

Model Perakaunan Pengurusan Khusus Untuk Universiti

Noor Raudhiah binti Abu Bakar^{1*}, Nor Suhaily Bakar¹ and Mohamad Sofuan bin Mohamad Saleh¹

¹Department of Accounting and Finance, Universiti Islam Selangor (UIS)

*Pengarang koresponden: raudhiah@kuis.edu.my

ABSTRAK

Perakaunan pengurusan adalah cabang perakaunan yang memberi tumpuan kepada penggunaan maklumat perakaunan untuk tujuan merancang, mengawal, membuat keputusan, dan menilai prestasi organisasi. Ia melibatkan pengumpulan, pemprosesan dan pelaporan maklumat kewangan dan bukan kewangan yang berkaitan dengan pengurusan dalam menguruskan aktiviti dan sumber organisasi. Pengurusan menyediakan maklumat yang tepat dan berguna untuk pengurus dalam membuat keputusan yang berkesan dan cekap. Namun terdapat pelbagai kelemahan yang dikesan dalam amalan perakaunan pengurusan. Kajian ini membincangkan kelemahan penggunaan perakaunan pengurusan khusus di universiti. Selain itu, kajian ini juga membincangkan dan mencadangkan model perakaunan pengurusan yang bersesuaian untuk penggunaan di universiti. Model kajian yang diselusuri termasuk prestasi berasaskan aktiviti (ABP), kad skor seimbang (BSC), Nilai Tambah Ekonomi (EVA) dan Perakaunan kelestarian (sustainability accounting). Hasil kajian mendapati kelemahan amalan perakaunan di universiti meliputi pertindihan dan kerumitan pengukuran prestasi, ketidaksiharan dengan matlamat dan misi universiti, cabaran kesan sosial, perancangan jangka pendek dan tekanan terhadap hasil kewangan dan limitasi dalam pengukuran kualiti. Kekurangan ini tidak melumpuhkan nilai perakaunan pengurusan dalam menguruskan universiti, tetapi menunjukkan bahawa terdapat ruang untuk penambahbaikan dan pembaharuan dalam amalan perakaunan pengurusan yang lebih sesuai dengan konteks unik universiti. Hasil kajian ini boleh memberikan idea dan cadangan model perakaunan pengurusan yang sesuai khusus untuk penggunaan di universiti.

Kata kunci: Perakaunan Pengurusan, Model Perakaunan Pengurusan, Amalan Perakaunan Pengurusan, Universiti

1. PENDAHULUAN

Model perakaunan pengurusan khusus untuk universiti adalah suatu sistem perakaunan yang direka khas untuk memenuhi keperluan kewangan dan perakaunan universiti. Model perakaunan pengurusan khusus untuk universiti adalah komponen penting dalam pengurusan sumber kewangan dan kewangan universiti dengan berkesan.

Model ini membantu universiti menjalankan operasi mereka dengan cekap, memastikan pematuhan undang-undang dan peraturan, memantau perbelanjaan, dan menyediakan laporan kewangan yang tepat pada masanya serta berkualiti kepada semua pihak yang berkepentingan.

Kepentingan Model Perakaunan Pengurusan di Universiti membolehkan pembuatan keputusan yang berkesan. Model Perakaunan Pengurusan menyediakan maklumat yang relevan dan tepat mengenai kewangan, prestasi, dan sumber universiti. Maklumat ini membolehkan pengurusan universiti mengambil keputusan yang berkesan dalam perancangan strategik, peruntukan sumber, pembangunan program, dan pelaburan (Otley, 2001).

Model Perakaunan Pengurusan juga meliputi penyeliaan dan kawalan. Model ini membantu dalam menyelia dan mengawal aktiviti operasi universiti. Dengan mengesan dan melaporkan kos, pendapatan, dan prestasi, universiti dapat mengenal pasti ketidakpatuhan, menganalisis punca mereka, dan mengambil tindakan pembetulan yang diperlukan (Hansen 2003).

Pengurusan Kewangan yang cekap juga merupakan kepentingan model perakaunan pengurusan. Model ini membantu menguruskan kewangan universiti dengan cekap. Penggunaan pengukuran kos, analisis kemungkinan, dan perancangan belanjawan yang teliti, universiti dapat mengoptimumkan penggunaan sumber kewangan dan memastikan kemampanan kewangan jangka panjang (Van derstede 2000).

Peningkatan Ketelusan dan Akauntabiliti: Akaun pengurusan meningkatkan ketelusan dan akauntabiliti dalam penggunaan dana awam dan sumbangan pihak ketiga. Dengan melaporkan dengan jelas dan terbuka mengenai penggunaan dan pengurusan dana, universiti boleh membina kepercayaan awam dan memenuhi keperluan pelaporan yang ditetapkan oleh pengawal selia dan agensi pembiayaan (Pollitt, 2003).

Penilaian dan Penambahbaikan Prestasi: Akaun pengurusan membolehkan universiti menilai prestasi mereka dalam mencapai matlamat pendidikan dan operasi. Melalui analisis data kuantitatif dan kualitatif, universiti dapat mengenal pasti kekuatan dan kelemahan, mengukur kesan program, dan merumuskan strategi penambahbaikan (Neely, 2002).

Kajian ini membincangkan keperluan model perakaunan pengurusan khusus untuk universiti, kelemahan amalan sedia ada dan perbincangan berkaitan model yang sedia ada di pasaran.

2. KAJIAN LITERATUR

Bahagian ini membincangkan keperluan model perakaunan pengurusan khusus untuk universiti, kelemahan amalan sedia ada dan perbincangan berkaitan model yang sedia ada di pasaran.

2.1 Keperluan Model Perakaunan Pengurusan Khusus Untuk Universiti

Model perakaunan pengurusan di universiti adalah aspek penting dalam pengurusan institusi pendidikan tinggi. Ia membantu universiti merakam, melaporkan, dan menguruskan aspek kewangan mereka dengan cekap dan berkesan.

Keperluan utama model perakaunan pengurusan di Universiti ialah pemantauan kewangan. Universiti mengendalikan pelbagai jenis dana, termasuk yuran pengajian, sumbangan, dan pembiayaan daripada pihak kerajaan. Model perakaunan pengurusan membantu universiti memantau pendapatan dan perbelanjaan mereka, termasuk perbelanjaan untuk penyelidikan, pengajaran, dan pembangunan infrastruktur.

Pengurusan belanjawan juga merupakan keperluan kepada model perakaunan pengurusan khusus untuk universiti. Model perakaunan pengurusan membolehkan universiti menyusun belanjawan dan menguruskan perbelanjaan mereka mengikut peruntukan yang ditetapkan. Ini adalah penting untuk memastikan pengukuhan kewangan dan pematuhan kepada matlamat kewangan yang telah ditetapkan.

Universiti juga memerlukan pengurusan pelaburan dan aset dalam model perakaunan pengurusannya kerana universiti sering memiliki aset fizikal seperti bangunan dan kemudahan pendidikan. Model perakaunan pengurusan membantu dalam pengurusan dan pemeliharaan aset ini serta dalam membuat keputusan mengenai pelaburan dalam projek-projek pendidikan yang baru.

Model perakaunan pengurusan juga diperlukan bagi penyediaan laporan kewangan. Model perakaunan pengurusan membantu universiti menyediakan laporan kewangan yang diperlukan untuk pihak berkepentingan seperti badan-badan kewangan, penyumbang, dan pihak berkuasa pendidikan. Laporan ini harus mematuhi garis panduan dan piawaian kewangan yang berlaku dalam sektor pendidikan.

Pengurusan pelajar juga merupakan salah satu keperluan utama model perakaunan pengurusan. Model perakaunan pengurusan juga boleh digunakan untuk mengesan bayaran yuran pelajar, bantuan kewangan, dan pengurusan akaun pelajar. Ia membantu universiti menjalankan operasi pengurusan pelajar dengan lebih cekap.

Model perakaunan pengurusan juga diperlukan bagi pematuhan peraturan pendidikan. Sektor pendidikan biasanya perlu patuh kepada peraturan kewangan dan pendidikan yang ketat. Terutama universiti swasta yang tertakluk kepada MQA dan Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia. Model perakaunan pengurusan membantu universiti mematuhi undang-undang dan peraturan seperti garis panduan pendidikan yang dikeluarkan oleh pihak berkuasa pendidikan.

Pemantauan prestasi kewangan juga merupakan salah satu item keperluan kepada model perakaunan pengurusan. Universiti perlu menilai prestasi kewangan mereka secara berkala. Model perakaunan pengurusan perlu menyediakan alat untuk memantau prestasi kewangan universiti secara berterusan. Ini termasuk penilaian prestasi terhadap anggaran dan sasaran kewangan yang telah ditetapkan. Model perakaunan pengurusan membolehkan mereka mengukur keuntungan dan kerugian, serta prestasi berdasarkan matlamat kewangan yang telah ditetapkan.

Keperluan model perakaunan pengurusan juga termasuk ketelusan pelaporan. Universiti sering menerima sumbangan dari pelbagai sumber termasuk kerajaan, badan-badan swasta, dan individu. Model perakaunan pengurusan memastikan bahawa pelaporan kewangan adalah telus dan berkualiti tinggi, menjaga reputasi universiti dan kepercayaan pihak-pihak yang memberikan sumbangan.

Salah satu item keperluan yang membezakan universiti dari yang lain ialah pengurusan dana penyelidikan. Universiti sering menjalankan penyelidikan yang memerlukan sumber kewangan yang besar. Model perakaunan pengurusan membantu menguruskan dana penyelidikan, melaporkan perbelanjaan, dan mengukur hasil penyelidikan.

Model perakaunan pengurusan juga memerlukan audit dan pemeriksaan dalaman. Universiti perlu menjalankan audit dalaman untuk memeriksa kepatuhan peraturan perakaunan dan kewangan mereka. Model perakaunan pengurusan harus menyokong proses audit ini dan membolehkan penyelidikan dalaman untuk dilakukan secara berkesan.

Salah satu isu terkini ialah keselamatan dan privasi data. Penting untuk menjaga keselamatan dan privasi data kewangan universiti. Model perakaunan pengurusan harus mempunyai langkah-langkah keselamatan dan perlindungan data yang sesuai.

Ini menunjukkan terdapat keperluan yang sangat tinggi untuk universiti mempunyai model perakaunan pengurusan yang menyeluruh meliputi pemantauan kewangan, pengurusan belanjawan, pengurusan pelaburan dan aset, penyediaan laporan kewangan, pengurusan pelajar, pematuhan peraturan Pendidikan, pemantauan prestasi kewangan, ketelusan pelaporan, pengurusan dana penyelidikan, audit dan pemeriksaan dalaman dan yang terakhir ialah keselamatan dan privasi data. Seterusnya kajian ini melihat kepada kelemahan amalan model perakaunan pengurusan.

2.2 Kelemahan Amalan Perakaunan Pengurusan di Universiti.

Terdapat banyak kelemahan dalam amalan perakaunan pengurusan di universiti. Bahagian ini membincangkan kelemahan sedia ada dalam amalan terkini perakaunan pengurusan di Universiti.

Salah satu kelemahan utama dalam amalan perakaunan pengurusan di universiti ialah pertindihan dan kerumitan dalam pengukuran prestasi. Amalan perakaunan pengurusan di universiti sering melibatkan pelbagai petunjuk prestasi dan metrik untuk mengukur pelbagai aspek aktiviti dan pencapaian universiti. Kekurangan berlaku apabila terdapat pertindihan dalam pengukuran prestasi dan kerumitan yang berlebihan, yang boleh mengaburkan penglihatan dan mengelirukan pengurusan dalam mentafsir keputusan (Luoma & Rossi, 2015).

Ketidakserasian dengan matlamat dan misi universiti telah dikenalpasti sebagai kelemahan dalam amalan perakaunan di universiti. Amalan perakaunan pengurusan mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan matlamat dan misi universiti. Tumpuan yang terlalu kuat terhadap aspek kewangan dan prestasi yang boleh diukur secara kuantitatif boleh mengabaikan dimensi penting lain, seperti pencapaian akademik, penyelidikan, dan khidmat masyarakat (Marginson & Considine, 2000).

Kelemahan dalam amalan perakaunan pengurusan di universiti termasuk cabaran dalam mengukur impak sosial. Universiti sering mempunyai peranan penting dalam menjana impak sosial melalui pendidikan, penyelidikan, dan khidmat masyarakat. Walau bagaimanapun, amalan perakaunan pengurusan mungkin menghadapi cabaran dalam mengukur kesan sosial yang kompleks yang tidak dapat diukur secara langsung, seperti pengaruh terhadap dasar awam atau sumbangan kepada pembangunan Masyarakat (Gornall & Sinclair, 2018).

Amalan perakaunan pengurusan di universiti juga mempunyai kelemahan dalam tumpuan jangka pendek dan tekanan terhadap hasil kewangan. Dalam beberapa kes, amalan pengurusan universiti boleh menggalakkan tumpuan berlebihan untuk mencapai keputusan kewangan jangka pendek. Ini boleh membawa kepada dasar dan tindakan yang mengabaikan kepentingan jangka panjang, seperti pembangunan akademik dan pembangunan sumber manusia (Deem, 2004).

Batasan dalam pengukuran kualiti dan kelestarian juga telah dikenalpasti sebagai kelemahan amalan perakaunan di universiti. Amalan perakaunan pengurusan mungkin menghadapi cabaran dalam mengukur kualiti dan kemampanan dalam konteks pendidikan tinggi. Aspek seperti reputasi, kualiti pengajaran, dan kemampanan kewangan mungkin sukar untuk diukur secara objektif dan mewakili dalam sistem perakaunan konvensional (Hicks, 2004). Walaupun terdapat pelbagai kelemahan dalam amalan perakaunan pengurusan di universiti, namun kelemahan ini tidak melumpuhkan nilai perakaunan pengurusan dalam menguruskan universiti, tetapi menunjukkan bahawa terdapat ruang untuk penambahbaikan dan pembaharuan dalam amalan perakaunan pengurusan yang lebih sesuai dengan konteks unik universiti. Bahagian seterusnya membincangkan model perakaunan pengurusan yang sedia ada dalam pasaran.

2.3 Model Perakaunan Pengurusan

Terdapat beberapa model perakaunan pengurusan khusus mengikut keperluan universiti yang dapat digunakan untuk menguruskan aspek kewangan dan operasi. Contoh model perakaunan pengurusan khusus untuk universiti ialah Prestasi berasaskan aktiviti (ABM), Kad Skor Seimbang (BSC), Nilai Tambah Ekonomi (EVA) dan Perakaunan Kelestralian.

2.3.1 Model Prestasi Berasaskan Aktiviti (ABP)

Model Prestasi Berasaskan Aktiviti (ABP) adalah bermula dengan model Kos Berasaskan Aktiviti (ABC). ABC boleh digunakan di institusi pendidikan untuk mengenal pasti dan memperuntukkan kos aktiviti pendidikan dengan lebih terperinci. Dengan memahami kos yang terlibat dalam setiap aktiviti pendidikan, seperti pengajaran, penyelidikan, dan pentadbiran, institusi pendidikan boleh membuat keputusan yang lebih baik yang berkaitan dengan peruntukan sumber dan kecekapan operasi (Kaplan & Cooper, 1998).

Model Prestasi Berasaskan Aktiviti (ABP) pula mengukur dan menganalisis prestasi institusi pendidikan berdasarkan aktiviti utama yang dilakukan. Dengan menentukan penunjuk prestasi untuk setiap aktiviti, seperti kadar tamat pengajian pelajar, kepuasan pelajar, dan produktiviti fakulti, institusi pendidikan dapat mengenal pasti bidang untuk penambahbaikan dan memperuntukkan sumber dengan lebih berkesan (Innes & Mitchell, 1995).

ABP mengenal pasti, mengukur dan memahami aktiviti yang menjana nilai, dan mewujudkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana aktiviti ini menyumbang kepada objektif strategik. Terdapat lima langkah dalam ABP iaitu:

1. Kenal pasti Aktiviti Utama:

Pengenalan kepada Aktiviti: Universiti mengenal pasti pelbagai aktiviti yang dijalankan di jabatan dan unit yang berbeza, seperti pengajaran, penyelidikan, pentadbiran, dan perkhidmatan pelajar.

Pemisahan Aktiviti: Aktiviti ini dibahagikan kepada aktiviti utama yang mewujudkan nilai (seperti pengajaran berkualiti tinggi dan penyelidikan berimpak tinggi) dan aktiviti sokongan (seperti pentadbiran am atau tugas rutin).

2. Pengukuran Prestasi Aktiviti:

Pengukuran Prestasi: Bagi setiap aktiviti utama, universiti membangunkan metrik dan petunjuk prestasi yang sesuai. Sebagai contoh, untuk pengajaran, metrik mungkin melibatkan nombor pelajar, kadar tamat pengajian, atau hasil tinjauan kepuasan pelajar.

Data Kuantitatif: Data kuantitatif dikumpulkan untuk mengukur prestasi aktiviti-aktiviti ini secara teratur. Ini boleh termasuk data pengajaran, penyelidikan, dan tokoh-tokoh lain yang berkaitan.

3. Analisis sumbangan aktiviti kepada objektif Universiti:

Pengukuran Sumbangan: Universiti menilai sumbangan setiap aktiviti utama ke arah pencapaian objektif strategik mereka. Ini melibatkan pemahaman sejauh mana aktiviti-aktiviti ini menyokong misi dan visi universiti.

Analisis Kausaliti: ABP juga cuba mengenal pasti hubungan kausal antara aktiviti dan hasil. Sebagai contoh, bagaimana peningkatan pengajaran berkualiti menyumbang kepada peningkatan pengekalan pelajar atau reputasi universiti.

4. Membuat Keputusan Berasaskan Aktiviti:

Peruntukan Sumber: Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai sumbangan aktiviti, universiti dapat memperuntukkan sumber dengan lebih cekap. Ini termasuk peruntukan kakitangan, dana penyelidikan, dan infrastruktur.

Penambahbaikan Berterusan: ABP juga menggalakkan universiti untuk terus memantau dan menambah baik aktiviti yang kurang cekap atau tidak memberikan nilai tambah yang signifikan.

5. Penggunaan Teknologi Maklumat: Teknologi maklumat boleh menjadi alat penting dalam menyokong amalan ABP dengan mengumpul, menyimpan dan memproses data prestasi dengan cekap. Sistem Perancangan Sumber Perusahaan (ERP) atau perisian Perisian Perniagaan (BI) boleh digunakan untuk mengintegrasikan data dari jabatan yang berbeza dan memudahkan analisis prestasi.

Terdapat banyak kelemahan dalam ABP termasuklah:

1. Kerumitan Pelaksanaan:

Kesukaran dalam Pengenalpastian Aktiviti: Mengenal pasti dan mengukur semua aktiviti yang dijalankan di universiti boleh menjadi tugas yang rumit dan memakan masa. Terdapat banyak jabatan dan unit yang melibatkan pelbagai jenis aktiviti.

Pengasingan Aktiviti Kompleks: Memisahkan aktiviti utama dan sokongan dan membangunkan sistem pengukuran yang sesuai boleh memerlukan perancangan dan analisis yang mendalam.

Kos Pelaksanaan: Pelaksanaan sistem ABP memerlukan pelaburan dalam sumber manusia dan teknologi maklumat, yang boleh menanggung kos yang ketara.

2. Pengukuran Subjektif (Otley & Berry, 1994):

- Kualiti Pendidikan dan Penyelidikan:** Pengukuran prestasi pendidikan dan penyelidikan di universiti sering melibatkan aspek kualitatif yang sukar diukur secara objektif, seperti reputasi akademik atau kesan sosial.
- Kesukaran Mengukur Kesan Jangka Panjang:** Beberapa kesan aktiviti universiti mungkin tidak dapat diukur dalam jangka pendek, tetapi hanya dapat dilihat dalam jangka panjang. Sebagai contoh, kesan kajian yang baru dijalankan mungkin tidak jelas.
3. **Memberi tumpuan kepada aktiviti yang boleh diukur (Ferreira & Otley, 2009):**
Fokus Yang Boleh Diukur: ABP boleh menyebabkan universiti lebih menumpukan perhatian kepada aktiviti yang boleh diukur dengan mudah, manakala aktiviti penting yang sukar diukur mungkin terlepas pandang.
Potensi Kesilapan Fokus: Memberi tumpuan kepada mengukur prestasi individu atau aktiviti tertentu boleh menyebabkan pengabaian aspek prestasi holistik universiti,
4. **Tidak mengambil kira faktor luaran (Hood, 1991)**
Pengaruh Faktor Luaran: Universiti sering dipengaruhi oleh faktor luaran, seperti perubahan dalam dasar kerajaan, perubahan trend pasaran buruh, atau perubahan demografi. ABP mungkin tidak selalu mengambil kira faktor-faktor ini dalam pengukuran prestasi.
Ketidakpastian Luaran: Faktor luaran sering mempunyai tahap ketidakpastian yang tinggi dan sukar diramalkan.
5. **Overhead yang boleh diabaikan (Cooper & Kaplan, 1988):**
Aktiviti Sokongan Penting: Aktiviti sokongan, walaupun mereka mungkin tidak secara langsung mewujudkan nilai ekonomi, masih penting untuk menyokong operasi universiti. Terlalu banyak tumpuan pada aktiviti utama boleh mengabaikan kepentingan aktiviti sokongan.
Kehilangan Fungsi Utama: Terlalu banyak pemotongan dalam aktiviti sokongan boleh menghalang fungsi utama universiti.
6. **Kesukaran mengukur kualiti dan kesan pendidikan:**
Sukar untuk Mengukur Kualiti Pendidikan: Mengukur kualiti pendidikan dan kesannya kepada pelajar boleh menjadi tugas yang sukar dan kompleks.
Kesukaran Mengukur Kesan Jangka Panjang: Kesan pendidikan kepada pelajar hanya boleh dilihat dalam jangka panjang, dan mengukurnya dalam jangka pendek boleh menjadi sukar.

2.3.2 Model Kad Skor Seimbang (BSC)

Model Kad Skor Seimbang (BSC) boleh digunakan untuk mengukur dan mengesan prestasi institusi pendidikan dari pelbagai perspektif, termasuk proses kewangan, dalaman, pembelajaran dan pertumbuhan, dan perspektif pelajar atau pelanggan. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor kritikal ini, institusi pendidikan boleh memantau dan meningkatkan prestasi mereka secara holistik (Kaplan & Norton, 1996).

Kad Skor Seimbang (BSC) ialah alat pengurusan yang digunakan untuk mengukur dan menguruskan prestasi organisasi atau entiti tertentu. Ia digunakan secara meluas dalam pelbagai sektor, termasuk pendidikan, termasuk universiti.

Terdapat 4 perspektif yang dikemukakan oleh BSC iaitu:

Perspektif Kewangan: Dalam konteks universiti, perspektif kewangan di BSC akan merangkumi perkara seperti pengurusan belanjawan, pembangunan sumber pendapatan, dan kecekapan operasi. Prestasi kewangan sesebuah universiti boleh diukur melalui indikator seperti pendapatan pelajar, kos operasi dan pendapatan penyelidikan.

Perspektif Pelanggan (Pelajar): Tumpuan kepada kepuasan pelajar adalah kunci dalam universiti BSC. Universiti perlu memastikan pelajar berpuas hati dengan kualiti pendidikan,

sokongan akademik, kemudahan dan perkhidmatan lain. Petunjuk yang boleh digunakan termasuk kadar pengekal pelajar, kejayaan siswazah dalam mencari pekerjaan, dan hasil tinjauan kepuasan pelajar.

Perspektif Proses Dalaman: Bahagian ini berkaitan dengan proses dalaman yang mesti berjalan dengan baik untuk mencapai matlamat kewangan dan kepuasan pelanggan. Ini mungkin termasuk kecekapan proses akademik, peningkatan kualiti pengajaran, dan penyelidikan. Prestasi boleh diukur melalui nombor seperti kadar tamat pengajian, nisbah pensyarah-pelajar, atau bilangan penerbitan penyelidikan.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Universiti juga harus memberi tumpuan kepada pembangunan diri dan sumber manusia mereka. Ini boleh termasuk latihan pensyarah, pembangunan kurikulum, dan inovasi pendidikan. Petunjuk prestasi di sini mungkin termasuk bilangan program baru yang dilancarkan, tahap penyertaan dalam latihan, atau bilangan pensyarah yang mempunyai kelayakan yang lebih tinggi.

Walaupun Kad Skor Seimbang (BSC) adalah alat yang baik dalam mengukur prestasi universiti, terdapat beberapa kelemahan yang perlu dipertimbangkan. Berikut adalah beberapa kelemahan menggunakan BSC di universiti bersama-sama dengan rujukan yang relevan:

1. Kesukaran Mengukur Aspek Kualitatif: BSC cenderung memberi tumpuan kepada pengukuran kuantitatif, yang boleh mengabaikan aspek kualitatif penting pendidikan, seperti kualiti pengajaran dan pembangunan intelektual pelajar (Simons, 2000). Pengukuran ini boleh menjadi sukar untuk dilakukan dan menghasilkan maklumat yang lebih subjektif.
2. Batasan dalam Mengukur Inovasi: BSC mungkin mengalami kesukaran mengukur inovasi dan perkembangan baru dalam pendidikan dan penyelidikan. Terlalu banyak tumpuan kepada penunjuk prestasi sedia ada boleh menghalang usaha inovasi yang mungkin tidak mempunyai langkah kuantitatif yang jelas (Bititci, Mendibil & Nudurupati, 2006).
3. Penumpuan pada Petunjuk Yang Salah: Kadang-kadang, universiti boleh memberi tumpuan terlalu banyak kepada petunjuk prestasi tertentu yang tidak semestinya mencerminkan objektif strategik sebenar (Eccles, 1991). Ini boleh membawa kepada pengoptimuman tempatan yang tidak menyokong visi dan misi yang lebih luas.
4. Potensi Manipulasi Data: Penggunaan BSC boleh menggalakkan amalan manipulasi data di beberapa peringkat universiti untuk mencapai sasaran tertentu. Sebagai contoh, universiti boleh menurunkan piawaian penilaian atau melaporkan data dengan cara yang menggalakkan untuk mencapai petunjuk prestasi tertentu (Merchant & Van der Stede, 2007).
5. Kos Pelaksanaan Tinggi: Pelaksanaan BSC boleh memakan masa dan mahal (Hoque & James, 2000). Ini termasuk pembangunan dan penyelenggaraan sistem pelaporan, latihan kakitangan, dan perubahan budaya organisasi. Dalam sesetengah kes, kos ini mungkin melebihi faedah.
6. Kesukaran Memasukkan Semua Pihak Yang Terlibat: BSC mungkin tidak selalu dapat memasukkan semua pihak berkepentingan dalam pengukuran prestasi universiti. Kadang-kadang, pihak seperti pensyarah, pelajar, atau kakitangan pentadbiran mungkin merasakan bahawa BSC tidak mencerminkan minat dan keperluan mereka (Chenhall & Langfield-Smith, 1998).
7. Pengukuran Tidak Selalu Tepat: Batasan dalam pengukuran prestasi sering timbul dalam BSC, terutamanya apabila pengukuran berdasarkan data yang tidak selalu tepat atau

lengkap (Eccles & Pyburn, 1992). Ini boleh membawa kepada membuat keputusan yang tidak sesuai.

Walaupun BSC adalah alat yang berkuasa untuk menguruskan prestasi universiti, adalah penting untuk memahami kelemahan-kelemahan ini dan menanganinya dengan bijak apabila mereka bentuk dan melaksanakan sistem BSC. Penggunaan BSC yang bijaksana harus mempertimbangkan semua aspek prestasi universiti, baik kuantitatif dan kualitatif, dan harus memberi tumpuan kepada mencapai objektif strategik yang lebih luas.

2.3.3 Model Nilai Tambah Ekonomi (EVA)

Model Nilai Tambah Ekonomi (EVA) digunakan untuk mengukur nilai tambah yang dijana oleh institusi pendidikan berdasarkan prestasi kewangan mereka. Dengan mengambil kira kos modal yang dihargai, institusi pendidikan dapat menilai sejauh mana mereka mencapai pulangan yang diharapkan dan menguruskan sumber mereka dengan cekap (Stern & Shiely, 2003).

Nilai Tambah Ekonomi (EVA) adalah konsep kewangan yang digunakan untuk mengukur prestasi entiti atau perniagaan dengan cara yang memberi tumpuan kepada penciptaan nilai ekonomi. Walaupun EVA lebih biasa digunakan untuk perusahaan komersial, konsep ini juga boleh digunakan dalam tetapan universiti untuk mengukur prestasi kewangan dan penggunaan sumber yang cekap. Berikut adalah penerangan terperinci mengenai amalan EVA di universiti:

Penentuan Modal Pelaburan: Dalam suasana universiti, Modal Pelaburan boleh merujuk kepada aset yang dilaburkan dalam pendidikan dan penyelidikan, seperti bangunan, kemudahan, dan dana penyelidikan. Ia juga boleh termasuk dana pelajar yang dilaburkan dalam bentuk biasiswa dan sokongan kewangan.

Pengiraan Keuntungan Operasi Bersih Selepas Cukai (NOPAT): NOPAT dikira dengan menolak perbelanjaan operasi daripada pendapatan bersih universiti, dan kemudian menolak cukai pendapatan. Ia mencerminkan keuntungan bersih yang dijana daripada operasi teras universiti.

Kos Pengiraan Modal: Kos modal adalah kos yang dikenakan ke atas sumber-sumber yang dilaburkan di universiti. Ia termasuk kadar pulangan yang dijangkakan oleh pemegang saham atau pemberi pinjaman universiti.

Pengiraan EVA: EVA dikira dengan menolak kos modal daripada NOPAT. Ia mencerminkan nilai ekonomi yang dihasilkan oleh universiti selepas mempertimbangkan pulangan yang diharapkan oleh pemegang saham atau pemberi pinjaman.

Penggunaan EVA untuk Membuat Keputusan:

Penilaian Program Pendidikan dan Penyelidikan: Universiti boleh menggunakan EVA untuk menilai program pendidikan dan penyelidikan mereka berdasarkan sumbangan mereka kepada penciptaan nilai ekonomi. Program yang mempunyai EVA positif boleh dianggap sebagai pelaburan yang menguntungkan.

Peruntukan Sumber: EVA boleh membantu universiti dalam memperuntukkan sumber dengan lebih cekap. Sumber boleh diperuntukkan kepada program atau inisiatif yang mempunyai EVA yang lebih tinggi, dengan tujuan meningkatkan nilai ekonomi keseluruhan universiti.

Pembuatan Keputusan Strategik: EVA boleh digunakan dalam membuat keputusan strategik, seperti pengembangan, kepelbagaian, atau pembangunan perkongsian. Keputusan ini boleh dinilai berdasarkan kesannya terhadap EVA universiti.

Cabaran dalam Amalan EVA di Universiti termasuklah:

Pengukuran Aspek Kualitatif: Universiti bukan sahaja mengenai penciptaan nilai ekonomi, tetapi juga mengenai menyediakan pendidikan berkualiti dan penyelidikan yang berkesan. Oleh itu, mengukur aspek kualitatif seperti reputasi akademik atau kesan sosial boleh menjadi sukar dalam rangka kerja EVA.

Kerumitan Pengukuran: Mengukur nilai ekonomi dalam persekitaran universiti boleh menjadi sangat kompleks kerana ia melibatkan banyak aspek, seperti pendidikan, penyelidikan, dan pengurusan sumber. Menentukan nilai ekonomi yang tepat bagi aset sesebuah universiti boleh menjadi mencabar.

Kelewatan Data: Data kewangan dan operasi universiti mungkin tidak selalu tersedia dalam masa nyata, yang boleh menyebabkan kelewatan dalam pengiraan EVA.

2.3.4 Model Perakaunan Kelestarian (Sustainability Accounting)

Model perakaunan kelestarian digunakan untuk mengukur kesan sosial, alam sekitar, dan ekonomi institusi pendidikan. Dengan mengesan dan melaporkan petunjuk prestasi alam sekitar, seperti penggunaan tenaga, pelepasan karbon, dan pengurusan sisa, institusi pendidikan dapat mengenal pasti peluang untuk meningkatkan kemampanan dan bertanggungjawab secara sosial (Schaltegger & Burritt, R. (2000).

Model perakaunan kelestarian meliputi proses (Epstein & Buhovac, 2014) berikut:

1. Kenal pasti Faktor Kemampanan:

Pengenalan kepada Faktor Kelestarian: Universiti mengenal pasti faktor kelestarian yang berkaitan dengan operasi mereka, seperti pelepasan karbon, penggunaan sumber, kualiti udara dan air, pengurusan sisa, serta kesan sosial seperti kepelbagaian dan kemasukan.

Penglibatan Pihak Berkepentingan: Melibatkan pelbagai pihak berkepentingan, termasuk pelajar, fakulti, kakitangan, dan komuniti setempat, dalam mengenal pasti Perakaunan kelestarian adalah pendekatan yang digunakan untuk mengukur, melaporkan, dan menguruskan kesan ekonomi, sosial, dan alam sekitar aktiviti organisasi, termasuk universiti. Amalan Perakaunan Kelestarian di universiti bertujuan untuk mengintegrasikan kemampanan ke dalam aspek kewangan dan operasi mereka.

2. Pengukuran Prestasi Kelestarian:

Pengumpulan Data: Universiti mengumpul data mengenai prestasi kelestarian mereka, seperti penggunaan tenaga, penggunaan air, pelepasan gas rumah hijau, dan kemajuan ke arah mencapai matlamat kelestarian.

Pengukuran Prestasi Sosial: Selain aspek alam sekitar, universiti juga boleh mengukur prestasi sosial, seperti tahap kepuasan pelajar, kadar tamat pengajian, atau sumbangan kepada pembangunan masyarakat setempat.

3. Integrasi Prestasi Kelestarian dalam Penyata Kewangan

Laporan Kelestarian: Universiti boleh mengintegrasikan maklumat mengenai prestasi kemampanan mereka dalam penyata kewangan mereka. Ini termasuk pembentangan graf, angka, dan maklumat lain yang mencerminkan kesan kelestarian universiti.

Laporan Bersepadu: Pelaksanaan laporan bersepadu dapat menggabungkan maklumat kewangan dan kemampanan menjadi satu dokumen komprehensif.

4. Penilaian dan Penambahbaikan Berterusan:

Analisis Data: Universiti menganalisis data prestasi kemampanan mereka untuk menilai kemajuan terhadap sasaran dan matlamat kelestarian mereka.

Penambahbaikan Berterusan: Berdasarkan hasil analisis, universiti mengenal pasti peluang penambahbaikan dan membangunkan strategi untuk mencapai prestasi kemampanan yang lebih baik.

5. **Komunikasi Prestasi Kelestarian :** GRI (Inisiatif Pelaporan Global). (2016):
Keterbukaan dan Ketelusan: Universiti berkomunikasi secara terbuka dengan pihak berkepentingan mereka mengenai prestasi kelestarian mereka. Ini melibatkan penyediaan maklumat yang mudah diakses untuk semua pihak berkepentingan.
Laporan Kelestarian: Sesetengah universiti juga boleh menerbitkan laporan kelestarian berasingan yang memperincikan kesan sosial, ekonomi, dan alam sekitar mereka secara terperinci.
6. **Pemantauan Dasar dan Peraturan**
Pemantauan Pematuhan: Universiti memantau peraturan dan dasar kelestarian yang berlaku di peringkat tempatan, kebangsaan, dan antarabangsa, dan memastikan bahawa mereka mematuhi piawaian kelestarian yang berkenaan.
Reputasi dan Tanggungjawab: Prestasi kelestarian sesebuah universiti juga boleh menjejaskan reputasi dan tanggungjawab mereka terhadap alam sekitar dan masyarakat.

Kelemahan perakaunan kelestarian termasuk perkara berikut:

1. **Kerumitan Pengukuran (Burritt, Herzig, & Schaltegger, 2010).**
Pengukuran Kualitatif: Beberapa kesan kemampanan, seperti kesan sosial atau reputasi, sukar diukur secara kuantitatif. Ini boleh menyukarkan pemantauan dan pelaporan yang tepat.
Batasan Data: Mengumpul data yang relevan dan tepat mengenai prestasi kemampanan boleh menjadi tugas yang kompleks dan memakan masa.
2. **Subjektiviti dalam Penilaian:**
Data dan Petunjuk Kualiti: Terdapat subjektiviti yang berpotensi dalam pemilihan penunjuk prestasi kemampanan dan dalam penilaian kesan yang berkaitan. Ini boleh membawa kepada perbezaan penilaian di kalangan universiti.
Tafsiran prestasi: Tafsiran prestasi kemampanan sering bergantung pada perspektif individu atau institusi, yang boleh mengakibatkan penilaian yang berbeza-beza.
3. **Kesukaran dalam menentukan faktor-faktor**
Pengukuran Impak Jangka Panjang: Kesan kemampanan, terutamanya kesan sosial dan ekonomi, mungkin sukar diukur dalam jangka pendek. Ini menjadikannya sukar untuk menentukan sejauh mana tindakan tertentu menyumbang kepada perubahan.
Faktor Luaran: Universiti juga dipengaruhi oleh faktor luaran, seperti perubahan dasar kerajaan atau perubahan dalam persekitaran perniagaan, yang boleh menyukarkan kesan atribut dengan betul.
4. **Kos Pelaksanaan**
Kos Pengumpulan dan Pelaporan: Pelaksanaan amalan Perakaunan Kelestarian memerlukan sumber manusia yang penting, teknologi maklumat, dan latihan. Ini boleh mahal.
Kos Pelaporan Tinggi: Menghasilkan laporan kemampanan yang lengkap dan disahkan juga boleh menanggung kos tambahan yang besar.
5. **Penggunaan Greenwashing:**
Manipulasi Maklumat: Terdapat potensi bagi sesetengah universiti atau organisasi untuk berkempen untuk pencapaian kelestarian mereka dengan cara yang boleh dianggap sebagai penghijauan.
Kekurangan Piawaian Konsisten: Kekurangan piawaian yang konsisten untuk pelaporan kelestarian boleh membuat perbandingan antara universiti atau organisasi sukar.

6. Memberi tumpuan kepada aspek-aspek tertentu:

Ketidakseimbangan Potensi: Amalan perakaunan kelestarian mungkin menjadikan universiti lebih fokus kepada aspek kelestarian tertentu, seperti alam sekitar, sambil mengabaikan aspek lain seperti kelestarian sosial atau ekonomi.

Keutamaan yang berbeza: Keutamaan kelestarian boleh berbeza di kalangan universiti, bergantung kepada misi dan visi mereka, yang boleh membawa kepada percanggahan dalam pengukuran dan pelaporan.

3. KESIMPULAN

Objektif kajian ini membincangkan kelemahan penggunaan perakaunan pengurusan khusus di universiti. Selain itu, kajian ini juga membincangkan dan mencadangkan model perakaunan pengurusan yang bersesuaian untuk penggunaan di universiti. Model kajian yang diselusuri termasuk prestasi berasaskan aktiviti (ABP), kad skor seimbang (BSC), Nilai Tambah Ekonomi (EVA) dan Perakaunan Kelestarian (sustainability accounting). Hasil kajian mendapati kelemahan amalan perakaunan di universiti meliputi pertindihan dan kerumitan pengukuran prestasi, ketidakselarisan dengan matlamat dan misi universiti, cabaran kesan sosial, perancangan jangka pendek dan tekanan terhadap hasil kewangan dan limitasi dalam pengukuran kualiti. Kekurangan ini tidak melumpuhkan nilai perakaunan pengurusan dalam menguruskan universiti, tetapi menunjukkan bahawa terdapat ruang untuk penambahbaikan dan pembaharuan dalam amalan perakaunan pengurusan yang lebih sesuai dengan konteks unik universiti. Hasil kajian ini boleh memberikan idea dan cadangan model perakaunan pengurusan yang sesuai khusus untuk penggunaan di universiti.

RUJUKAN

- Bititci, U. S., Mendibil, K., & Nudurupati, S. S. (2006). "An integrated approach to performance measurement models." *International Journal of Operations & Production Management*, 26(7), 652-671.
- Chenhall, R. H., & Langfield-Smith, K. (1998). "The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: an empirical investigation using a systems approach." *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), 243-264.
- Coltheart, M., Curtis, B., Atkins, P., & Haller, M. (1993). Models of reading aloud: Dual-route and parallel-distributed processing approaches. *Psychological Review*, 100, 589-608.
- Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1988). "The cost measure is right: Make the right decision." *Harvard Business Review*, 66(5), 96-103.
- Deem, R. (2004). The Knowledge Market: Intellectual Capital or Fantasy Capital? *Organization*, 11(4), 531-554.
- Eccles, R. G. (1991). "The performance measurement manifesto." *Harvard Business Review*, 69(1), 131-137.
- Eccles, R. G., & Pyburn, P. J. (1992). "Creating a comprehensive system to measure performance." *Management Accounting*, 74(3), 41-45.
- Gornall, L., & Sinclair, R. (2018). Assessing the Social Impact of University Research: A Delicate Balance of Auditing, Accountability and Capacity Development. *Studies in Higher Education*, 43(11), 1962-1976.
- Hicks, D. (2004). The Four Literatures of Social Quality: A Framework for Pluralist Policy Analysis. *Social Policy and Society*, 3(4), 369-381
- Hood, C. (1991). "Public management for all seasons?" *Public Administration*, 69(1), 3-19.
- Hoque, Z., & James, W. (2000). "Linking balanced scorecard measures to size and market factors: Impact on organizational performance." *Journal of Management Accounting Research*, 12(1), 1-17.

- Innes, J., & Mitchell, F. (1995). Activity-based costing in the UK's largest companies: A comparison of 1994 and 1987 survey results. *Management Accounting Research*, 6(3), 247-266.
- Kaplan, R. S., & Cooper, R. (1998). *Cost & Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
- Luoma, P., & Rossi, M. (2015). Performance Measurement in Universities: Are Indicators and Ranking Criteria Consistent with Institutional Objectives? *Studies in Higher Education*, 40(8), 1403-1418.
- Marginson, S., & Considine, M. (2000). *The Enterprise University: Power, Governance, and Reinvention in Australia*. Cambridge University Press.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2007). "Management control systems: Performance measurement, evaluation and incentives." *Financial Times Prentice Hall*.
- Schaltegger, S., & Burritt, R. (2000). *Contemporary Environmental Accounting: Issues, Concepts and Practice*. Greenleaf Publishing.
- Simons, R. (2000). "Performance measurement and control systems for implementing strategy." *Prentice Hall*.
- Stern, J. M., & Shiely, D. F. (2003). *The EVA Challenge: Implementing Value-Added Change in an Organization*. Wiley.