



Pengelolaan Keuangan NUS: Analisis Belanja Pada Tahun Anggaran 2023-2024

Nafiah Lintang Riyanto^{1*}, Muhammad Munadi²

^{1,2}Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, Indonesia

*Corresponding Author: nafiahlintang0610@gmail.com

Article History

Received: 21-05-2025

Accepted: 22-06-2025

Published: 25-06-2025

Keywords:

Expenditure, expense, National University of Singapore (NUS)

Kata Kunci:

Pengeluaran, belanja Universitas Nasional Singapura (NUS)

Abstract:

This study aims to analyze the financial management of the National University of Singapore (NUS) for the 2023–2024 fiscal year using a common size analysis approach. The data were obtained from NUS's publicly accessible financial reports. Findings indicate that the largest expenditure component is Expenditure on Manpower, accounting for 52% of the total budget. This reflects the university's prioritization of human capital development and staff welfare. The second-largest category, Other Operating Expenditure (34–37%), includes costs related to daily campus operations. Depreciation & Amortisation Expenditure accounts for 10–11%, while Scholarships and Interest & Borrowing Costs take up smaller shares. The observed increases across several categories suggest strategic adjustments made to support institutional sustainability, operational efficiency, and educational service quality. Moreover, NUS demonstrates a strong commitment to financial transparency by consistently publishing open-access financial statements. This study contributes to the discourse on higher education financial governance and provides a reference for other institutions seeking to strengthen accountability and sustainability in their financial systems. The findings highlight the importance of transparent, well-structured budgeting in fostering trust, institutional resilience, and long-term excellence in higher education

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan keuangan National University of Singapore (NUS) pada tahun anggaran 2023–2024 dengan menggunakan pendekatan analisis common size. Data diambil dari laporan keuangan resmi NUS yang tersedia untuk umum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komponen pengeluaran terbesar berasal dari Expenditure on Manpower, yaitu sebesar 52% dari total belanja. Hal ini mencerminkan fokus NUS terhadap pengembangan dan kesejahteraan sumber daya manusianya. Pos pengeluaran terbesar kedua adalah Other Operating Expenditure dengan proporsi antara 34–37%, mencakup biaya operasional harian kampus. Selanjutnya, Depreciation & Amortisation Expenditure mengambil porsi sebesar 10–11%, diikuti oleh Scholarship Expenses dan Interest & Borrowing Costs dalam persentase yang lebih kecil. Peningkatan anggaran pada berbagai pos menunjukkan penyesuaian strategis untuk mendukung kualitas layanan pendidikan, keberlanjutan

How to cite : Riyanto, N. L., & Munadi, M. (2025). Pengelolaan Keuangan NUS: Analisis Belanja Pada Tahun Anggaran 2023-2024. *Journal of Education Management Research*, 3(1), 12-30.
<https://journal.cahyaedu.com/index.php/jemr/article/view/85>

DOI : -

License : This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC-BY-SA)

operasional, serta efisiensi penggunaan sumber daya. Selain itu, NUS menunjukkan tingkat transparansi tinggi dalam tata kelola keuangannya melalui publikasi laporan keuangan yang dapat diakses publik. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam wacana manajemen keuangan pendidikan tinggi dan dapat menjadi model praktik baik bagi institusi lain dalam membangun sistem keuangan yang akuntabel, transparan, dan berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan merupakan hal yang krusial bagi semua institusi terutama institusi pendidikan. Dengan menerapkan pendekatan yang berfokus pada hasil dan tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan stabilitas keuangan dan efisiensi dalam pengelolaan laporan keuangan (Mykolas Romeris University dkk. 2019). Pengalaman akuntansi dan keuangan dari tim manajemen terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan institusi perguruan tinggi (Al-Matari 2022). Dengan demikian, perguruan tinggi perlu menyajikan informasi keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan guna menjamin transparansi kepada publik terkait penerimaan, pengeluaran, serta akuntabilitas penggunaan dana (Mighfar, Purbaningrum, dan Munadi 2024). Kondisi ini menegaskan pentingnya bagi perguruan tinggi untuk menyusun laporan keuangan yang berkualitas.

Laporan keuangan berfungsi sebagai alat penting dalam merancang dan menilai pengelolaan keuangan di perguruan tinggi. Selain itu, laporan ini juga menyajikan gambaran mengenai kondisi keuangan institusi. Penting untuk menyusun laporan keuangan secara konsisten agar menghasilkan informasi keuangan yang relevan (Ningsih dan Pravitasari 2021). Salah satu bagian dari laporan keuangan adalah laporan laba rugi, yang mencerminkan kinerja melalui perolehan laba, yaitu selisih antara pendapatan dan biaya selama satu periode tertentu (Prihadi 2019). Dalam melakukan analisis terhadap laporan keuangan, metode analisis common size digunakan untuk menilai tingkat pertumbuhan institusi perguruan tinggi (Nufus dkk. 2020)

Pembahasan mengenai manajemen keuangan dalam pendidikan tidak hanya berfokus pada pengelolaan pengeluaran dan efisiensi anggaran, tetapi juga pada manajemen pendapatan. Setiap kegiatan pembelajaran, termasuk penyediaan sarana dan prasarana, media pembelajaran, operasional rutin, serta berbagai komponen lainnya, memerlukan pembiayaan yang memadai (Purnomo dan Putri Irma Solikhah 2023) Sumber pembiayaan pendidikan mencakup sistem serta mekanisme pengalokasiannya, tingkat efektivitas dan efisiensi dalam pemanfaatannya, serta akuntabilitas hasil yang ditunjukkan melalui perubahan yang terjadi di berbagai tingkat. Selain itu, masih terdapat sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan, sehingga diperlukan kajian khusus yang lebih mendalam dan spesifik mengenai aspek tersebut. (Sudarmono, Hasibuan, dan Anwar Us 2021: 268)

Penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas tidak dapat berlangsung tanpa adanya dukungan belanja yang memadai. Dari perspektif ekonomi, setiap aktivitas pendidikan selalu membutuhkan belanja. Pengeluaran tersebut dibutuhkan untuk

mencukupi berbagai kebutuhan yang berkaitan dengan kelangsungan proses pendidikan. Pembiayaan pendidikan mencakup sumber-sumber belanja yang berasal dari pemerintah maupun masyarakat, serta pengalokasian dana untuk kegiatan pengajaran, termasuk pengeluaran sekolah seperti pembayaran gaji dan berbagai layanan di tiap jenis lembaga pendidikan. Dengan kata lain, pembiayaan pendidikan meliputi aspek sumber dana dan distribusinya dalam rangka mendukung pelaksanaan pendidikan (Kusniwati, 2024)

Syaiful Sagala menegaskan bahwa pengeluaran dalam lembaga pendidikan tidak hanya terbatas pada kegiatan pembelajaran semata, tetapi mencakup berbagai item penting yang mendukung keseluruhan operasional institusi secara menyeluruh. Ia menjelaskan bahwa alokasi anggaran harus mencakup pengeluaran untuk pelaksanaan proses belajar-mengajar, termasuk pengembangan kurikulum, penyediaan bahan ajar, pelatihan guru, dan penggunaan media pembelajaran (Idrus et al., 2022). Selain itu, diperlukan anggaran untuk administrasi sekolah, seperti penggajian staf, operasional kantor, dan sistem pengelolaan informasi. Pemeliharaan fasilitas pendidikan juga merupakan bagian penting, yang mencakup perawatan gedung, laboratorium, perpustakaan, dan sarana prasarana lainnya (Ramli et al., 2023). Tak kalah penting adalah pengeluaran untuk kesejahteraan pegawai, seperti gaji, tunjangan, dan fasilitas kesejahteraan lain yang mendukung motivasi kerja. Pengeluaran juga harus mengakomodasi kegiatan administrasi umum dan pembinaan teknis yang bersifat edukatif, seperti pelatihan dan pengembangan profesional tenaga kependidikan. Terakhir, kegiatan pendataan dan dokumentasi menjadi bagian tak terpisahkan karena menunjang pengambilan keputusan dan efisiensi manajemen lembaga pendidikan secara keseluruhan. (Sagala, 2010:34)

Laporan keuangan National University of Singapore (NUS) tersedia secara langsung melalui situs resminya dan dapat dijadikan contoh bagi perguruan tinggi lain dalam praktik pengelolaan keuangan. NUS selalu memberikan akses kepada khalayak umum untuk laporan keuangannya dari tahun 2001 hingga sekarang. Untuk memahami data dalam laporan tersebut, diperlukan analisis komparatif. Salah satu metode yang digunakan adalah analisis common size, dengan membandingkan laporan keuangan terkini dengan laporan dari periode sebelumnya.

Past Annual Reports		Past Financial Reports	
2023	2010	2023	2011
2022	2009	2022	2010
2021	2008	2021	2009
2020	2007	2020	2008
2019	2006	2019	2007
2018	2005	2018	2006
2017	2004	2017	2005
2016	2003	2016	2004
2015	2002	2015	
2014	2001	2014	
2013		2013	
2012		2012	
2011			

Gambar 1

Pada gambar 1 disunting dari website National University of Singapore (NUS). Annual reports bisa diakses dipublik dari 2001 sedangkan financial reports di tahun 2004 (Team Trustees, 2001). Ini bukan tanpa alasan, Perubahan regulasi pemerintah menjadi salah satu alasan utama. NUS menerapkan klasifikasi dana baru sesuai dengan *Finance Circular Minute* No. M44/2003 dari *Ministry of Finance* (MOF) istilah Indonesianya adalah kementerian. Ini menjadi titik penting perubahan yang mendorong universitas untuk mengklasifikasikan dana *self-financing* dan sumbangan secara lebih transparan (antara general dan restricted funds), selanjutnya mengadopsi *Singapore Financial Reporting Standards (SFRS)*, dan pastinya untuk meningkatkan tata kelola serta tranparasi akuntansi. Ada beberapa alasan lain salah satunya pemisahan laporan keuangan dari laporan tahunan dengan meningkatnya kompleksitas operasi universitas seperti (riset, asset, investasi, dan *endowment*) maka diperlukan dokumen keuangan khusus yang berdiri sendiri dan lebih rinci (Team Trustees, 2004)

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pendapatan National University of Singapore (NUS) menggunakan pendekatan common size berdasarkan laporan keuangan tahun anggaran 2023-2024 (Team Trustees, 2024). Studi ini menekankan pentingnya pengelolaan keuangan yang bijak agar perguruan tinggi tetap relevan dan berkelanjutan. Bukan hanya itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui bagaimana transparansi dana National University of Singapore (NUS) dalam melaporkan pembelanjaan. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya dalam aspek pengelolaan keuangan, serta menjadi acuan bagi perguruan tinggi dalam mengoptimalkan tata kelola keuangannya dan mendukung perguruan tinggi negeri untuk melaporkan keuangan dan menyediakannya di website kampus masing-masing agar terhindar dari korupsi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, yang mencakup pengumpulan dan analisis data numerik untuk menjelaskan serta mengukur kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menyajikan data dengan cara yang lebih sederhana dan mudah dipahami. Sumber data utama yang digunakan adalah Laporan Keuangan tahunan National University of Singapore (NUS) untuk tahun 2023 dan 2024, yang dipublikasikan di situs resmi NUS. Selain itu, data sekunder seperti laporan keuangan tahun-tahun sebelumnya, dokumen kebijakan universitas terkait pengelolaan keuangan, dan literatur yang relevan juga digunakan untuk mendukung analisis.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis common size, yang membantu untuk mengukur kinerja keuangan National University of Singapore (NUS) dengan cara membandingkan jumlah tertentu pada setiap item dalam laporan keuangan dengan jumlah total dalam laporan keuangan yang sama. Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data laporan keuangan National University of Singapore (NUS) untuk tahun anggaran 2023-2024. Data tersebut kemudian diolah menggunakan Microsoft Excel untuk menghasilkan laporan keuangan berukuran umum, yang selanjutnya

dianalisis untuk mengetahui sumber-sumber pendapatan National University of Singapore (NUS) serta memperoleh gambaran mengenai fluktuasi pendapatan National University of Singapore (NUS) selama periode tahun anggaran 2023-2024.

HASIL DAN PEMBAHASAN

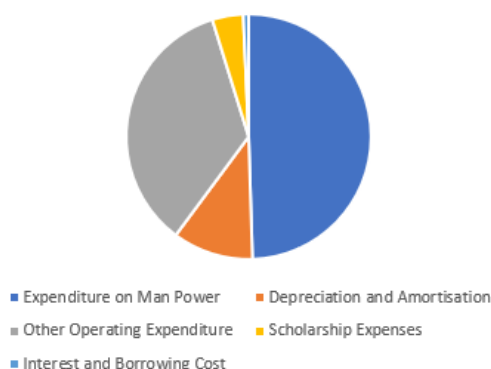
A. Deskripsi dan Analisis tahun 2023

1. Deskripsi Analisis Belanja National University of Singapore (NUS) 2023 Group

Analisis komponen Belanja NUS tahun 2023 (Group) dapat dihitung dengan memebandingkan besaran *Expenditure on manpower, depreciation & amortisation expenditure, other operating expenditure, scholarship expenses*, dan *interest & borrowing cost* dengan total belanja. Adapun hasil analisis komponen belanja NUS tahun 2023:

Tabel 1. Analisis Belanja National University of Singapore (NUS) tahun 2023 (Group)

Belanja	Besaran	Perbandingan
a. Expenditure on Manpower	1.586.251	52%
b. Depreciation & Amortisation Expenditure	341.264	11%
c. Other Operating Expenditure	1.122.534	37%
d. Scholarship Expenses	131.179	4%
e. Interest & Borrowing Costs	22.673	0,7%



Gambar 2. Diagram Analisis Belanja National University of Singapore (NUS) tahun 2023 (Group)

Berdasarkan gambar 2 dan tabel 1, Dengan total pembiayaan pada tahun 3.050.049 *Expenditure on Manpower* atau pengeluaran untuk tenaga kerja menjadi pos terbesar dalam belanja National University of Singapore (NUS) dengan alokasi sebesar 1.586.251 ribu SGD atau 52% dari total pengeluaran. Jumlah ini menegaskan bahwa kompensasi tenaga kerja merupakan prioritas utama perguruan tinggi ini.

Other Operating Expenditure, yang mencakup biaya operasional seperti pemeliharaan fasilitas dan pengadaan perlengkapan, menempati posisi kedua dengan besaran 1.122.534 ribu SGD atau 37% dari total anggaran. Selanjutnya, *Depreciation & Amortisation Expenditure*, yang berkaitan dengan penyusutan dan amortisasi aset tetap, dialokasikan sebesar 341.264 ribu SGD, mewakili 11% dari total belanja.

Di sisi lain, *Scholarship Expenses* atau dana yang digunakan untuk pemberian beasiswa kepada mahasiswa tercatat sebesar 131.179 ribu SGD, berkontribusi 4% terhadap total belanja, mencerminkan komitmen NUS terhadap pengembangan akademik dan dukungan kepada mahasiswa berprestasi. Terakhir, biaya bunga pinjaman dan interest dialokasikan sebesar 22.673 ribu SGD, atau 0,7% dari anggaran.

Dengan proporsi pembiayaan utang yang sangat kecil, distribusi belanja ini menunjukkan bahwa National University of Singapore (NUS) memprioritaskan kesejahteraan tenaga kerja dan keberlangsungan operasi sambil mempertahankan aset dan mendukung program pendidikan mahasiswa.

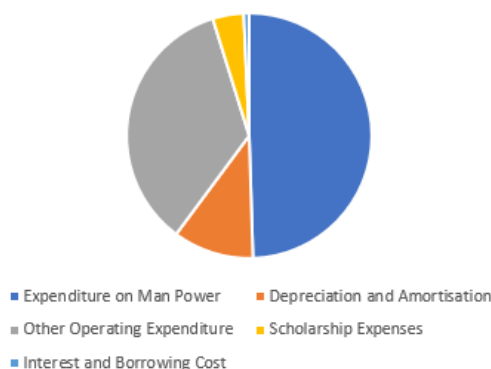
2. Deskripsi Analisis Belanja National University of Singapore (NUS) 2023 Perusahaan

Analisis komponen Belanja NUS tahun 2023 (Perusahaan) dapat dihitung dengan membandingkan besaran *Expenditure on manpower*, *depreciation & amortisation expenditure*, *other operating expenditure*, dan *scholarship expenses*, dengan total belanja. Adapun hasil analisis komponen belanja NUS tahun 2023:

Tabel 2. Analisis Belanja National University of Singapore tahun 2023 (Perusahaan)

Belanja	Besaran	Perbandingan
a. Expenditure on Manpower	1.561.574	52%
b. Depreciation & Amortisation Expenditure	340.648	11%

c. Other Operating Expenditure	1.114.692	37%
d. Scholarship Expenses	129.347	4%



Gambar 3. Diagram Analisis Belanja National University of Singapore (NUS) tahun 2023 (Perusahaan)

Berdasarkan informasi yang ada di Tabel 2 dan Gambar 3, total biaya Universitas Nasional Singapura (National University of Singapore/NUS) pada tahun 2023 mencapai S\$3.016.914 ribu. Dari total tersebut, elemen biaya paling besar berasal dari pengeluaran untuk gaji dosen dan staf lainnya, yang mencapai S\$1.561.574 ribu atau sekitar 52% dari total anggaran. Angka ini jelas menunjukkan bahwa NUS memberi prioritas sangat besar pada pengembangan dan pemeliharaan mutu sumber daya manusia sebagai pilar utama dalam mendukung pelaksanaan kegiatan akademik, penelitian, dan operasional kampus secara menyeluruh.

Pengeluaran terbesar kedua merupakan kategori biaya operasional lainnya, yang mencakup berbagai kebutuhan penting seperti pemeliharaan dan perbaikan infrastruktur fisik kampus, pengadaan serta pengelolaan peralatan penunjang untuk kegiatan pendidikan dan penelitian, serta berbagai kebutuhan logistik yang diperlukan untuk menjaga kelancaran aktivitas institusi secara efisien. Total pengeluaran dalam kategori ini mencapai S\$1.114.692 ribu, yang merupakan sekitar 37% dari keseluruhan belanja tahunan universitas. Proporsi ini menegaskan komitmen NUS pada keberlanjutan operasional dan penyediaan lingkungan belajar yang aman, nyaman, serta mendukung bagi seluruh komunitas akademiknya.

Selain itu, terdapat alokasi sejumlah S\$340.648 ribu (sekitar 11% dari total belanja) yang diperuntukkan bagi biaya penyusutan dan amortisasi terhadap aset tetap. Komponen ini mencerminkan langkah strategis NUS dalam mempertahankan nilai dan kinerja aset jangka panjang, seperti gedung, infrastruktur teknologi, dan peralatan laboratorium, sebagai bagian dari usaha menjaga keberlanjutan serta daya saing institusi

di masa depan.

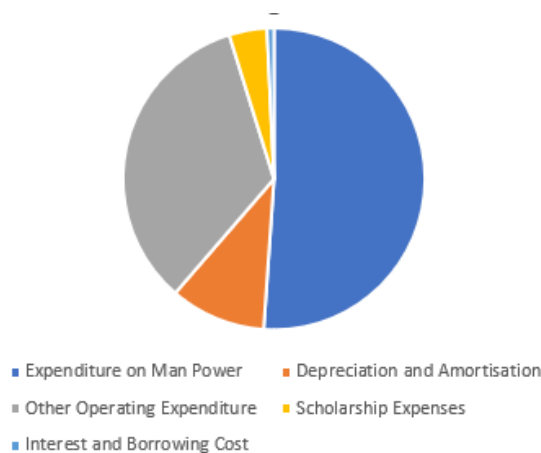
Sementara itu, meskipun dalam proporsi yang lebih kecil, biaya untuk beasiswa dan program fellowship tetap merupakan elemen penting dalam struktur anggaran, dengan total mencapai S\$129.347 ribu atau sekitar 4% dari keseluruhan pengeluaran. Walaupun porsinya tidak sebesar kategori lainnya, alokasi ini mencerminkan komitmen berkelanjutan NUS dalam mendukung pencapaian akademik mahasiswa serta menyediakan bantuan finansial bagi individu-individu berprestasi yang membutuhkan, untuk mendorong partisipasi dan pencapaian akademis yang lebih inklusif.

Deskripsi dan Analisis tahun 2024

1. Deskripsi Analisis Belanja National University of Singapore (NUS) 2024 Group
 Analisis komponen Belanja NUS tahun 2024 (Group) dapat dihitung dengan memebandingkan besaran *Expenditure on manpower, depreciation & amortisation expenditure, other operating expenditure, scholarship expenses*, dan *interest & borrowing cost* dengan total belanja. Adapun hasil analisis komponen belanja NUS tahun 2024:

Tabel 3. Analisis Belanja National University of Singapore tahun 2024 (Group)

Belanja	Besaran	Perbandingan
a. Expenditure on Manpower	1.697.537	52%
b. Depreciation & Amortisation Expenditure	340.718	10%
c. Other Operating Expenditure	1.124.729	34%
d. Scholarship Expenses	134.741	4%
e. Interest & Borrowing Costs	24.497	0,7%



Gambar 4. Diagram Analisis Belanja National University of Singapore tahun 2024

Berdasarkan informasi yang disajikan dalam Tabel 3 dan Gambar 4, total biaya Universitas Nasional Singapura (National University of Singapore/NUS) pada tahun 2023 tercatat mencapai S\$3.262.984 ribu. Dari total tersebut, bagian terbesar diperuntukkan bagi pengeluaran tenaga kerja, mencakup gaji, fasilitas, dan berbagai jenis kompensasi lainnya untuk dosen, karyawan administratif, serta staff pendukung kampus. Komponen pengeluaran ini mencapai jumlah S\$1.697.537 ribu, yang setara dengan 52% dari keseluruhan anggaran, dan secara jelas mencerminkan bahwa NUS tetap mempertahankan pendekatan strategis dengan menjadikan sumber daya manusia sebagai basis utama dalam mencapai keunggulan institusi di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Komitmen pada kualitas dan kesejahteraan tenaga kerja ini mencerminkan usaha jangka panjang NUS untuk menarik dan mempertahankan individu-individu berbakat, kompeten, dan berdedikasi tinggi dalam membangun ekosistem akademik yang unggul dan kompetitif secara global.

Posisi kedua dalam susunan pengeluaran diisi oleh kategori pengeluaran operasional tambahan, dengan jumlah anggaran mencapai S\$1.124.729 ribu, atau sekitar 34% dari total pengeluaran tahunan. Kategori ini mencakup berbagai pengeluaran yang terkait dengan aktivitas fungsional dan operasional kampus, termasuk tetapi tidak terbatas pada pemeliharaan dan perbaikan infrastruktur fisik, pengadaan peralatan dan perlengkapan untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan penelitian, layanan kebersihan dan keamanan, serta utilitas dasar kampus. Ukuran proporsi ini menunjukkan betapa pentingnya fungsi fasilitas dan sistem pendukung yang efektif dalam membangun suasana belajar dan bekerja yang nyaman dan berkelanjutan.

Selain itu, biaya untuk penyusutan dan amortisasi aset tetap tercatat sebesar S\$340.718 ribu, yang merupakan 10% dari total anggaran tahunan institusi. Angka ini mencerminkan perhatian serius NUS terhadap perawatan, perlindungan, dan pengelolaan aset jangka panjang, termasuk bangunan, laboratorium, fasilitas teknologi, serta infrastruktur lainnya. Investasi berkelanjutan pada aset tetap ini menunjukkan strategi institusional yang proaktif dalam menjaga kelangsungan fungsi operasional universitas serta melestarikan nilai ekonomi dari investasi infrastruktur jangka panjang.

Di sisi lain, dana yang disediakan untuk program beasiswa mahasiswa tercatat sebesar S\$134.741 ribu, atau kira-kira 4% dari total belanja. Walaupun dalam proporsi tergolong kecil jika dibandingkan dengan pos pengeluaran lain, alokasi ini tetap menjadi indikator penting bagi komitmen NUS dalam memastikan akses pendidikan yang setara dan berkualitas, terutama untuk mahasiswa berprestasi dari beragam latar belakang sosial-ekonomi. Dukungan finansial ini tidak hanya meningkatkan peluang pendidikan bagi individu-individu

berpotensi, tetapi juga memperkokoh reputasi universitas sebagai lembaga yang inklusif.

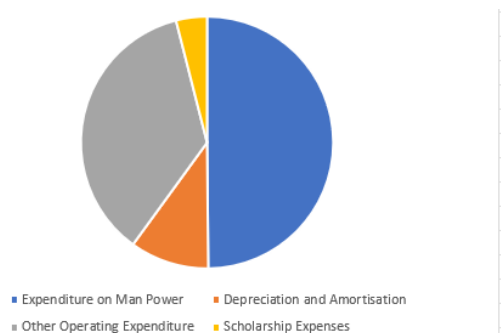
Terakhir, jumlah biaya yang digunakan untuk pembayaran bunga dan kewajiban terkait pinjaman atau pembiayaan eksternal mencapai S\$24.497 ribu, yang hanya mencerminkan sekitar 0,7% dari total pengeluaran. Data ini menandakan bahwa beban utang luar negeri yang ditanggung oleh NUS relatif rendah, sehingga menciptakan ruang fiskal yang lebih luwes bagi institusi untuk mendistribusikan dana ke sektor-sektor yang lebih strategis

2. Deskripsi Analisis Belanja National University of Singapore (NUS) 2024 Perusahaan

Analisis komponen Belanja NUS tahun 2024 (Perusahaan) dapat dihitung dengan membandingkan besaran *Expenditure on manpower, depreciation & amortisation expenditure, other operating expenditure, dan scholarship expenses*, dengan total belanja. Adapun hasil analisis komponen belanja NUS tahun 2024:

Tabel 4. Analisis Belanja National University of Singapore tahun 2024 (Perusahaan)

Belanja	Besaran	Perbandingan
a. Expenditure on Manpower	1.672.248	52%
b. Depreciation & Amortisation Expenditure	340.020	10%
c. Other Operating Expenditure	1.208.713	37%
d. Scholarship Expenses	133.058	4%



Gambar 5. Diagram Analisis Belanja National University of Singapore tahun 2024 (Perusahaan)

Merujuk pada Tabel 4 dan Gambar 5, total biaya National University of Singapore (NUS) untuk tahun anggaran 2024 tercatat sebesar S\$3.220.981 ribu, yang mencerminkan strategi pengalokasian anggaran yang matang dan terencana untuk mendukung semua aspek kegiatan institusi. Komponen utama dari pengeluaran ini adalah Pengeluaran pada Sumber Daya Manusia, yang mencapai S\$1.672.248 ribu atau sekitar 52% dari total anggaran. Ukuran alokasi ini menunjukkan komitmen NUS dalam menjadikan tenaga kerja baik pengajar, peneliti, maupun staf administrasi sebagai pijakan utama dalam melaksanakan misi pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Dana ini diperuntukkan untuk menyesuaikan gaji dan tunjangan, memperkuat sistem kesejahteraan karyawan, serta mendukung proses perekrutan tenaga profesional baru yang diperlukan untuk ekspansi dan peningkatan kualitas layanan akademik.

Komponen paling besar kedua dalam struktur anggaran adalah Other Operating Expenditure, yang berkontribusi sekitar 37% atau S\$1.208.713 ribu dari total pengeluaran. Pengeluaran ini dialokasikan untuk memenuhi berbagai kebutuhan operasional universitas, termasuk pemeliharaan dan renovasi infrastruktur, pengadaan alat laboratorium dan teknologi informasi, serta layanan kebersihan, keamanan, dan logistik. Peningkatan pada posisi ini mencerminkan perluasan skala operasional kampus seiring dengan meningkatnya jumlah program studi, mahasiswa, dan kegiatan penelitian. Di sisi lain, Pengeluaran Penyusutan & Amortisasi atau biaya untuk penyusutan dan amortisasi aset tetap dialokasikan sebesar S\$340.020 ribu (10%), menunjukkan pentingnya pengelolaan dan pelestarian aset jangka panjang universitas untuk menjaga stabilitas operasional

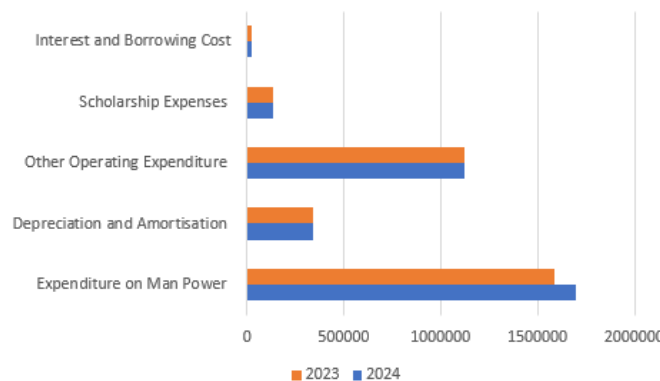
Pengeluaran untuk beasiswa atau Scholarship Expenses mencakup S\$133.058 ribu, yang setara dengan 4% dari keseluruhan anggaran. Walaupun ukuran ini relatif kecil, alokasi tersebut merupakan bukti konkret dari kepedulian NUS terhadap pemerataan akses pendidikan dan dukungan kepada mahasiswa yang berprestasi. Beasiswa berfungsi bukan hanya sebagai dukungan keuangan, tetapi juga sebagai penghargaan dan dorongan untuk meningkatkan motivasi belajar. Secara umum, rancangan anggaran NUS untuk tahun 2024 mencerminkan kebijakan pengelolaan keuangan yang seimbang dan futuristik, dengan penekanan utama pada penguatan sumber daya manusia, efisiensi operasional, pemeliharaan aset institusional, dan pemberdayaan mahasiswa. Ini menunjukkan bahwa NUS tidak hanya berfokus pada kecemerlangan akademis, tetapi juga mengedepankan prinsip-prinsip tata kelola yang responsif dan berkelanjutan untuk memastikan kelangsungan universitas di masa yang akan datang

B. Deskripsi dan Analisis Lintas Tahun

Analisis Belanja NUS antara tahun 2023 dengan tahun 2024 dapat dihitung dengan membandingkan besaran *Expenditure on manpower, depreciation & amortisation expenditure, other operating expenditure, scholarship expenses, dan interest & borrowing cost*. Adapun hasil analisis belanja NUS antara tahun 2023 dengan tahun 2024 dapat dilihat dalam tabel 5. Berikut ini:

Tabel 5. Analisis Belanja Lintas Tahun NUS Tahun 2023 dengan 2024 (Group)

Belanja	Besaran		Selisih
	Tahun 2023	Tahun 2024	
a. Expenditure on Manpower	1.586.251	1.697.537	Naik 111.286
b. Depreciation & Amortisation Expenditure	341.264	340.718	Turun 546
c. Other Operating Expenditure	1.122.534	1.124.729	Naik 2.195
d. Scholarship Expenses	131.179	134.741	Naik 3.562
e. Interest & Borrowing Costs	22.673	24.497	Naik 1.824



Gambar 6. Diagram Analisis Belanja National University of Singapore Lintas Tahun 2023-2024 (Group)

Berdasarkan data yang terlihat dalam Gambar 6 dan Tabel 5, terlihat sejumlah perubahan penting dalam penataan anggaran belanja di berbagai kategori pengeluaran National University of Singapore (NUS) antara tahun 2023 dan 2024, yang menggambarkan dinamika kebutuhan institusi serta penyesuaian terhadap prioritas strategis dalam pengelolaan sumber daya. Salah satu perubahan paling signifikan terjadi pada pos Pengeluaran untuk Tenaga Kerja, yang mengalami kenaikan anggaran sebesar S\$111.286, dari S\$1.586.251 pada tahun 2023 menjadi S\$1.697.537 pada tahun 2024. Peningkatan ini mungkin disebabkan oleh implementasi kebijakan penyesuaian gaji serta tunjangan karyawan sejalan dengan meningkatnya inflasi atau biaya hidup, serta kemungkinan penambahan jumlah staf akademis dan non-akademis sebagai reaksi terhadap perluasan program pendidikan, penelitian, atau pengembangan fasilitas baru yang memerlukan dukungan tenaga kerja ekstra.

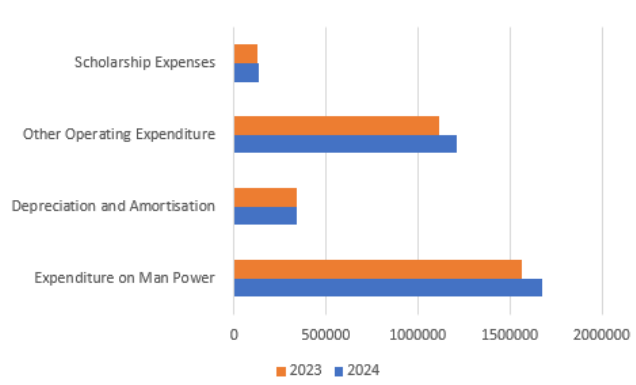
Di sisi lain, pada pos Pengeluaran Depresiasi dan Amortisasi, tercatat penurunan anggaran meskipun cukup kecil, yaitu sebesar S\$546, dari S\$341.264 pada tahun 2023 menjadi S\$340.718 pada tahun 2024. Penurunan ini dapat dipahami sebagai hasil dari peningkatan efisiensi dalam pengelolaan aset tetap atau adanya penurunan dalam penambahan aset baru yang dapat disusutkan, yang secara akuntansi memberikan keuntungan tersendiri bagi institusi karena dapat berdampak pada pengurangan beban penyusutan yang memengaruhi perhitungan pajak dan surplus operasional tahunan universitas.

Selanjutnya, di pos Other Operating Expenditure atau pengeluaran operasional lainnya, terjadi kenaikan anggaran sebesar S\$2.195, dari S\$1.122.534 pada tahun 2023 menjadi S\$1.124.729 di tahun 2024. Peningkatan ini kemungkinan besar mencerminkan pertumbuhan kebutuhan operasional universitas, seperti biaya perawatan dan pemeliharaan infrastruktur yang meningkat, pengadaan barang dan jasa yang mendukung kegiatan akademik dan administratif, serta pengeluaran rutin lainnya yang menjadi faktor penting dalam menjaga kelangsungan aktivitas institusional sehari-hari. Perubahan ini mencerminkan meningkatnya kompleksitas skala operasional sejalan dengan kemajuan program dan layanan di universitas.

Sebaliknya, anggaran untuk Biaya Beasiswa atau pengeluaran yang diperuntukkan bagi beasiswa dan penghargaan kepada mahasiswa juga meningkat sebesar S\$3.526, dari S\$131.179 pada tahun 2023 menjadi S\$134.741 pada tahun 2024. Peningkatan ini dapat dihubungkan dengan bertambahnya jumlah mahasiswa penerima beasiswa, baik dari dalam negeri maupun luar negeri, serta mencerminkan komitmen NUS yang kuat untuk memastikan akses pendidikan yang inklusif dan berkualitas tinggi bagi mahasiswa berprestasi. Terakhir, di pos Interest and Borrowing Costs atau biaya pinjaman dan bunga, tercatat peningkatan sebesar S\$1.824, dari S\$22.673 menjadi S\$24.497. Walaupun bagiannya tergolong kecil dalam total anggaran, peningkatan ini menunjukkan adanya kewajiban keuangan luar yang mungkin berasal dari pendanaan proyek pembangunan infrastruktur penting atau investasi jangka panjang universitas yang memerlukan bantuan dana eksternal

Tabel 6. Analisis Belanja Lintas Tahun NUS Tahun 2023 dengan 2024 (Perusahaan)

Belanja	Besaran		Selisih
	Tahun 2023	Tahun 2024	
a. Expenditure on Manpower	1.561.574	1.672.248	Naik 110.674
b. Depreciation & Amortisation Expenditure	340.648	340.020	Turun 628
c. Other Operating Expenditure	1.114.692	1.208.713	Naik 94.021
d. Scholarship Expenses	129.347	133.058	Naik 3.711



Gambar 7. Diagram Analisis Belanja National University of Singapore Lintas Tahun 2023-2024 (Perusahaan)

Merujuk pada gambar 7 dan tabel 6, analisis pengeluaran National University of Singapore (NUS) dari 2023 hingga 2024 menunjukkan perubahan yang cukup berarti pada beberapa kategori pengeluaran utama, yang menggambarkan strategi penyesuaian anggaran universitas untuk menanggapi dinamika kebutuhan institusi yang terus berubah. Dalam pos Belanja tenaga kerja, terdapat peningkatan sebesar S\$110.674, dari S\$1.561.574 pada tahun 2023 menjadi S\$1.672.248 pada tahun 2024. Kenaikan ini mencerminkan komitmen perguruan tinggi tersebut untuk meningkatkan kualitas serta kesejahteraan sumber daya manusianya, baik lewat penyesuaian gaji, peningkatan tunjangan, maupun penambahan staf baru guna mendukung kegiatan akademik,

penelitian, dan layanan administratif kampus yang terus berkembang. Langkah ini juga sejalan dengan praktik terbaik dari institusi pendidikan internasional yang menganggap SDM sebagai aset utama untuk meraih keunggulan akademik.

Sementara itu, pada pos Beban Penyusutan dan Amortisasi atau Depreciation & Amortisation Expenditure, terlihat penurunan anggaran sebesar S\$628, dari S\$340.648 menjadi S\$340.020. Penurunan ini dianggap menguntungkan secara finansial karena berpotensi mendukung universitas dalam menurunkan pajak yang harus dibayar, dan juga mencerminkan efisiensi dalam pengelolaan aset tetap yang ada. Di sisi lain, Other Operating Expenditure atau pengeluaran operasional lainnya telah meningkat secara signifikan, yaitu sebesar S\$94.021, dari S\$1.114.692 pada tahun 2023 menjadi S\$1.208.713 di tahun 2024. Peningkatan ini menunjukkan adanya pertumbuhan kebutuhan operasional, meliputi biaya pemeliharaan fasilitas, pengadaan barang dan jasa yang mendukung kegiatan akademik, teknologi informasi, serta dukungan logistik lainnya yang penting bagi kelancaran aktivitas kampus. Selanjutnya, untuk pos Pengeluaran Scholar yang meliputi biaya beasiswa, bantuan keuangan, dan penghargaan akademik, terjadi peningkatan sebesar S\$3.711, dari S\$129.347 menjadi S\$133.058. Angka ini mencerminkan peningkatan jumlah mahasiswa yang mendapatkan beasiswa, baik dari dalam negeri maupun luar negeri, serta komitmen NUS untuk menyediakan akses pendidikan yang inklusif dan adil melalui dukungan keuangan yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, dinamika perubahan anggaran ini mencerminkan strategi yang diterapkan oleh National University of Singapore dalam menyeimbangkan berbagai prioritas, mulai dari pengembangan sumber daya manusia, efisiensi pengelolaan aset, pemenuhan kebutuhan operasional, hingga memberikan dukungan optimal kepada mahasiswa. Langkah ini menegaskan kedudukan NUS sebagai lembaga pendidikan tinggi bergengsi yang tidak hanya menekankan pada prestasi akademik, namun juga pada pengelolaan keuangan yang responsif dan bertanggung jawab dalam menghadapi tantangan global.

Analisis Anggaran Belanja National University Of Singapore (NUS)

Analisis mengenai struktur dan dinamika pengeluaran National University of Singapore (NUS) antara tahun 2023 hingga 2024 menunjukkan adanya penyesuaian anggaran yang sifatnya strategis, yang dilaksanakan untuk mengatasi kebutuhan institusi yang terus berkembang dalam menghadapi tantangan pendidikan tinggi global. Secara keseluruhan, Expenditure on Manpower atau pengeluaran untuk tenaga kerja tetap menjadi elemen pengeluaran terbesar di tingkat grup maupun perusahaan, dengan proporsi yang stabil yakni sekitar 52% dari total belanja tahunan. Peningkatan besar dalam item ini sejumlah S\$111.286 untuk grup dan S\$110.674 untuk entitas Perusahaan menunjukkan fokus utama NUS pada pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Kenaikan ini bisa berhubungan dengan berbagai faktor, seperti kebijakan penyesuaian upah dan tunjangan karyawan, usaha untuk mempertahankan profesional di tengah persaingan global, serta kemungkinan penambahan staf untuk mendukung pengembangan program akademik dan penelitian. Pernyataan berikut sesuai dengan penelitian Ahmed yang menyebutkan bahwa adanya hubungan antara gaji staff dengan

peningkatan kerja (Ahmed, 2024). Penemuan ini juga sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Kusniwati, yang menyatakan bahwa anggaran terbesar di universitas terkenal seperti Harvard University diarahkan pada pos gaji staf dan pekerja sebagai bentuk investasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan layanan akademik (Kusniwati, 2024).

Di sisi lain, pos *Depreciation and Amortisation Expenditure* mengalami penurunan nominal yang relatif kecil, namun memberikan dampak positif dalam konteks efisiensi keuangan, terutama dalam hal pengurangan beban pajak institusi. Penurunan ini menunjukkan adanya upaya NUS untuk mengelola aset tetap secara lebih optimal serta menjaga nilai akuntansi jangka panjang. Sementara itu, kenaikan pada *Other Operating Expenditure* baik di level grup maupun perusahaan menjadi indikasi meningkatnya kebutuhan operasional harian universitas, yang mencakup pemeliharaan fasilitas, pembelian peralatan penunjang, hingga peningkatan layanan bagi mahasiswa dan staf. Kenaikan ini dapat dikaitkan dengan ekspansi kampus, pertumbuhan jumlah mahasiswa, serta implementasi teknologi digital dalam sistem pembelajaran dan administrasi.

Selain itu, anggaran untuk pengeluaran Beasiswa juga memperlihatkan tren kenaikan, yang mencerminkan perhatian National University of Singapore (NUS) terhadap akses dan pemerataan pendidikan tinggi. Peningkatan ini mencerminkan komitmen universitas dalam memperluas bantuan finansial kepada mahasiswa berbakat dari beragam latar belakang sosial ekonomi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Alviyah dan rekan-rekan yang mengungkapkan bahwa pemberian beasiswa tidak hanya membantu mengurangi biaya pendidikan, tetapi juga secara signifikan meningkatkan motivasi dan tanggung jawab akademis mahasiswa, terutama dalam usaha mereka untuk meraih indeks prestasi yang tinggi (Alviyah dkk. 2023). Dari sudut pandang kelompok, peningkatan juga tercatat pada item biaya bunga dan pinjaman, yang mungkin terkait dengan strategi pendanaan jangka pendek serta pembiayaan proyek infrastruktur jangka panjang yang dilakukan oleh universitas. Walaupun ukuran peningkatan ini kecil, hal ini menandakan bahwa National University of Singapore (NUS) masih aktif dalam mengelola portofolio pendanaannya dengan cara yang terukur dan fokus pada pertumbuhan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, perubahan anggaran ini mencerminkan bahwa NUS menerapkan kebijakan keuangan yang responsif, terstruktur, dan berorientasi pada tujuan strategis jangka panjang. Keseimbangan antara penguatan tenaga kerja, efisiensi operasi, investasi untuk mahasiswa, dan pengelolaan pembiayaan menunjukkan kemampuan universitas dalam mempertahankan daya saing dan keberlanjutan institusi di tengah lingkungan pendidikan tinggi yang semakin sengit. Komitmen terhadap mutu pendidikan juga terlihat dari keberanian NUS dalam melakukan transparansi anggaran, yang ditunjukkan dengan penerbitan laporan keuangan tahunan yang tersedia secara terbuka di situs resmi universitas. Praktik transparansi ini meningkatkan akuntabilitas publik dan menumbuhkan kepercayaan dari para pemangku kepentingan. Dalam hal ini, Mafazi dan Ahmad menegaskan bahwa setiap langkah dalam pengelolaan dana pendidikan perlu dilakukan secara transparan dan akuntabel agar dapat terwujud tata kelola yang baik serta

pengakuan sosial terhadap operasional lembaga pendidikan tinggi. (Mafazi dan Ahmad 2024). Dengan demikian, pengelolaan anggaran National University of Singapore dalam dua tahun terakhir tidak hanya menunjukkan efisiensi administratif, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai integritas, komitmen terhadap kualitas, serta dukungan terhadap pengembangan sumber daya manusia dan kesejahteraan mahasiswa secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis belanja National University of Singapore (NUS) untuk tahun anggaran 2023 hingga 2024, dapat disimpulkan bahwa NUS berhasil mengelola keuangan institusinya secara strategis, efisien, dan berorientasi pada keberlanjutan. Komponen *Expenditure on Manpower* tetap menjadi prioritas utama dengan alokasi terbesar, yaitu sebesar 52% dari total belanja, baik di tingkat grup maupun perusahaan. Hal ini mencerminkan fokus institusi dalam memperkuat kapasitas sumber daya manusia sebagai pilar utama kualitas pendidikan dan daya saing global.

Kenaikan pada pos *Other Operating Expenditure* menunjukkan adanya peningkatan kebutuhan dalam mendukung aktivitas operasional universitas yang semakin kompleks, seperti pemeliharaan fasilitas, pengadaan alat, dan layanan kampus lainnya. Di sisi lain, *Depreciation & Amortisation Expenditure* mengalami penurunan yang mencerminkan efisiensi dalam pengelolaan aset tetap, yang berdampak positif terhadap pengurangan beban keuangan jangka panjang.

Sementara itu, peningkatan alokasi pada *Scholarship Expenses* atau beasiswa memperkuat komitmen NUS dalam menyediakan akses pendidikan yang merata dan mendukung mahasiswa berprestasi dari berbagai latar belakang. Kenaikan moderat pada *Interest & Borrowing Costs* menunjukkan bahwa meskipun terdapat kewajiban keuangan, NUS masih mampu menjaga beban utang dalam batas yang sehat dan terkendali.

Secara menyeluruh, struktur anggaran NUS mencerminkan keseimbangan antara penguatan SDM, efisiensi aset, peningkatan operasional, dan dukungan terhadap mahasiswa. Transparansi yang ditunjukkan melalui publikasi laporan keuangan secara terbuka juga mempertegas komitmen NUS terhadap akuntabilitas publik. Dengan pengelolaan yang responsif dan adaptif terhadap perubahan, NUS mampu mempertahankan keberlanjutan institusi serta terus berkembang sebagai salah satu universitas terbaik di Asia Tenggara dan seluruh dunia.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, Adanweli Abdullahi. 2024. "The Role of Salary on Teacher Performance in Secondary School." *Journal of Learning and Educational Policy*, no. 44 (Juli), 35–45. <https://doi.org/10.55529/jlep.44.35.45>.
- Al-Matari, Ebrahim Mohammed. 2022. "Do Corporate Governance and Top Management Team Diversity Have a Financial Impact among Financial Sector? A Further Analysis." *Cogent Business & Management* 9 (1): 2141093. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2141093>.
- Alviyah, Erlin Nisa, Meilani Meilani, Muhammad Fawwaz, Sri Nanda Aprilia, Salma

- Adriyani Putri Saptaji, Rama Wijaya Abdul Rozak, dan Heni Mulyani. 2023. "Beasiswa KIP-K: Apakah Beasiswa Dapat Menjadi Motivasi Belajar Mahasiswa?" *Journal of Creative Student Research* 1 (2): 309–18. <https://doi.org/10.55606/jcsrpolitama.v1i2.1496>.
- Idrus, A., Abidin, D., Saputra, N., Rahman, A., & Shobri, M. 2022. Implementation of Minister of Education and Culture Policy Number 84 of 2013 Article 11. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 175-182.
- Kusniwati, Ziadah. 2024. "Analisis Belanja Harvard University."
- Mafazi, Rafi Taris, dan Masduki Ahmad. 2024. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Analisis Konsep dan Implikasinya dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan)." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 5 (6): 232–40. <https://doi.org/10.59141/japendi.v5i6.2860>.
- Mighfar, Shokhibul, Raysita Gusti Purbaningrum, dan Muhammad Munadi. 2024. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Analisis Pendapatan Harvard University Tahun 2021-2023" 2 (1).
- Mykolas Romeris University, Egle Bileviciute, Romualdas Draksas, Mykolas Romeris University, Andrius Nevera, Mykolas Romeris University, Milda Vainiute, dan Mykolas Romeris University. 2019. "Competitiveness in Higher Education: The Case of University Management." *Journal of Competitiveness* 11 (4): 5–21. <https://doi.org/10.7441/joc.2019.04.01>.
- Ningsih, Arfiq Safitri, dan Dyah Pravitasari. 2021. "Peningkatan Kualitas Penyusunan Laporan Keuangan Dengan Aplikasi Zet Accounting Pada Kampung Sayur Klampok Pandanarum Blitar" 4 (5).
- Nufus, Khayatun, Hadi Supratikta, Awaludin Muchtar, dan Denok Sunarsi. 2020. "Analysis of Financial Performance: Case Study of Pt. X Employee Cooperative," Oktober. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.4155737>.
- Prihadi, Toto. 2019. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Purnomo dan Putri Irma Solikhah. 2023. "Manajemen Pendapatan untuk Kestabilan Finansial Sekolah." *Al-fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5 (1): 50–67. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v5i1.539>.
- Ramli, A., Sudadi, S., Siswanto, E., Shobri, M., Nurdiana, D. D., Adnan, M., ... & Ardi, N. 2023. *Manajemen pendidikan*. CV. Aina Media Baswara.
- Sagala, Syaiful. 2010. *Materi Pelatihan Sekolah, Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Shobri, M., Somad, A., & Alfiansyah, R. 2023. Pengenalan Literasi Keuangan dan Investasi Pasar Modal Syariah bagi Siswa SMA Negeri di Bawean. *Journal of Smart Community Service*, 1(1), 20-31.
- Sudarmono, Sudarmono, Lias Hasibuan, dan Kasful Anwar Us. 2021. "Pembiayaan Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2 (1): 266–80. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.448>.
- Team Trustees. 2001. *Nus Annual Report 2001*. 2001 ed. Singapore: National University of Singapore.

- . 2004. *National University Of Singapore (Established Under The National University Of Singapore Act, Chapter 204) Financial Statements For The Financial Year Ended 31 March 2004*. Singapore: National University of Singapore.
- . 2024. *NUS Financial Report 2024*. Singapore: National University of Singapore.

Copyright Holder:

© Nafiah Lintang Riyanto & Muhammad Munadi. (2025)

First Publication Right:

© Journal of Education Management Research (JEMR)

This article is under:

