

REPOSISI PERAN SATUAN PENGAWASAN INTERNAL (SPI) DI IHDN DENPASAR

I Gusti Ayu Agung Andriani

Abstrak

Untuk mengatasi lemahnya pengendalian internal, maka kebutuhan terhadap unit yang bertugas mengevaluasi pengendalian internal menjadi semakin penting. Secara khusus pada IHDN Denpasar dan Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri di bawah lingkup Kementerian Agama telah dibentuk suatu unit yang bernama Satuan Pengawasan Internal (SPI). SPI adalah merupakan unsur pengawas yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik untuk dan atas nama perguruan tinggi keagamaan negeri. SPI memiliki tugas mengevaluasi pengendalian intern dalam organisasi. Di samping itu SPI juga berfungsi untuk menangani masalah *fraud*, mengevaluasi efektifitas dan efisiensi dari rencana kerja organisasi dan memberi saran-saran perbaikan yang berguna untuk memberikan nilai tambah dalam pencapaian organisasi dalam hal ini perguruan tinggi di bawah lingkup Kementerian Agama.

Untuk menguatkan posisi dan kedudukan SPI dalam Perguruan Tinggi dalam lingkup Kementerian Agama, maka Menteri Agama menerbitkan aturan tentang SPI yaitu Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 25 Tahun 2017. Proses reposisi peran SPI Di IHDN dilakukan dengan cara: melakukan pemisahan fungsi, prosedur pemberian wewenang, prosedur dokumentasi, prosedur dan catatan akuntansi, penguasaan fisik, pemeriksaan intern secara bebas. Dampak reposisi peran SPI di IHDN Denpasar berdampak terhadap orientasi pencapaian tujuan organisasi yang akan datang bahwa pengawas intern dapat berperan sebagai partner bukan sekedar “*watchdog*” dan pengawas intern juga berperan dalam proses perbaikan dan fokusnya pada inovasi dan efisiensi (bukan hanya fokus pada pengeluaran dan pertanggungjawaban biaya).

Model pengaturan reposisi peran SPI di IHDN Denpasar sangatlah diperlukan dalam keberhasilan organisasi yang dilakukan dengan cara reposisi peran SDM dan reposisi kompetensi SDM. Reposisi mengarahkan pada penciptaan SDM yang bisa menghasilkan SDM berkinerja tinggi dengan pengukuran kinerjanya pada *High Performance Work System*. Untuk itu dijalankan dengan berbasis pada kompetensi input, transformasional dan out put. SDM yang berbasis kompetensi menunjukkan bahwa organisasi memiliki pemimpin yang dapat menunjukkan kepemimpinan yang tepat, karyawan mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi.

Kata Kunci : *Reposisi, Peran, Satuan Pengawasan Internal*

A. Pendahuluan

Kredibilitas pemerintah menjadi terancam karena pengelolaan keuangan negara di lingkungan pendidikan banyak terjadi penyimpangan yang berindikasi *fraund*. Beberapa temuan *fraund* di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang diindikasikan adanya kegagalan

dalam mencegah, mendeteksi dan menginvestigasi kecurangan yang memberikan konsekuensi sangat merugikan bagi organisasi.

Permasalahan penyimpangan yang terjadi dalam pengelolaan keuangan negara yaitu pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang tidak disetorkan langsung ke kas negara, adanya temuan belanja pengadaan barang dan jasa yang tidak terselesaikan, perjalanan dinas yang fiktif, dan adanya rekening liar di sejumlah perguruan tinggi. Di samping itu ditemukan tingginya Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA). SILPA adalah dana yang belum atau tidak termanfaatkan secara optimal untuk pembangunan dan pengembangan lingkungan pendidikan, selain itu ditemukan pula permasalahan dalam hal sistem pengendalian internal yang merugikan negara, serta adanya ketidaktaatan terhadap peraturan perundang-undangan di dalam pelaksanaan anggaran dan pengelolaan aset. Permasalahan lain yang juga memprihatinkan terjadi dalam pengelolaan keuangan negara adalah rendahnya penyerapan APBN, tetapi semakin tingginya sisa lebih perhitungan anggaran yang belum termanfaatkan secara optimal untuk pengembangan pendidikan.

Hasil pengawasan ini menjadi masukan kepada fungsi perencanaan dan fungsi pelaksanaan. Dimana fungsi perencanaan seharusnya memberikan masukan kepada fungsi pengawasan dan fungsi pelaksanaan, dan juga hasil pengawasan dan pelaksanaan anggaran harus memberikan masukan kepada fungsi perencanaan dan fungsi pengawasan. Fungsi tersebut harus bekerjasama dalam menyempurnakan tata kelola keuangan maupun aset atas barang milik negara yang benar-benar pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel.

Pengawasan dan pengendalian adalah bagian dari sistem yang digunakan sebagai prosedur dan pedoman pelaksanaan organisasi, yang merupakan kumpulan dari pengendalian intern terintegrasi, berhubungan dan saling dukung satu dengan lainnya, yang merupakan suatu proses yang diberlakukan oleh pimpinan dan manajemen yang dirancang untuk memberi suatu keyakinan akan tercapainya tujuan.

Permasalahan yang terjadi dapat menimbulkan masalah seperti *fraud* yang sulit dideteksi, penggunaan asset organisasi yang kurang memadai, laporan keuangan yang kurang menggambarkan keadaan organisasi, serta masalah lainnya yang timbul akibat kurang baiknya pengendalian intern. Untuk mengatasi lemahnya pengendalian internal tersebut, maka kebutuhan terhadap unit yang bertugas mengevaluasi pengendalian internal menjadi semakin penting. Secara khusus pada IHDN Denpasar dan Perguruan

Tinggi Keagamaan Negeri di bawah lingkup Kementerian Agama telah dibentuk suatu unit yang bernama Satuan Pengawasan Internal (SPI). SPI adalah merupakan unsur pengawas yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik untuk dan atas nama perguruan tinggi keagamaan negeri. SPI memiliki tugas mengevaluasi pengendalian intern dalam organisasi. Di samping itu SPI juga berfungsi untuk menangani masalah *fraud*, mengevaluasi efektifitas dan efisiensi dari rencana kerja organisasi dan memberi saran-saran perbaikan yang berguna untuk memberikan nilai tambah dalam pencapaian organisasi dalam hal ini perguruan tinggi di bawah lingkup Kementerian Agama.

Untuk menguatkan posisi dan kedudukan SPI dalam Perguruan Tinggi dalam lingkup Kementerian Agama, maka Menteri Agama menerbitkan aturan tentang SPI yaitu Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 25 Tahun 2017. PMA tersebut menjadi landasan hukum terhadap eksistensi SPI dalam berbagai perguruan tinggi dalam lingkup Kementerian Agama baik berstatus Badan Layanan Umum (BLU) maupun Satuan Kerja (Satker Biasa).

Dengan mencermati uraian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang menjadi fokus penelitian, antara lain: (1) apakah yang menjadi dasar hukum dan prinsip-prinsip dalam pelaksanaan reposisi peran SPI di IHDN Denpasar? (2) bagaimana proses dan dampak reposisi peran Satuan Pengawasan Internal (SPI) di IHDN Denpasar? dan (3) bagaimana model pengaturan reposisi peran Satuan Pengawasan Internal (SPI) di IHDN Denpasar?

B. Dasar Hukum Dan Prinsip-Prinsip Pelaksanaan Reposisi Peran SPI Di IHDN Denpasar

Dasar hukum pelaksanaan Satuan Pengawasan Internal (SPI) di IHDN Denpasar mengacu pada peraturan perundang-undangan sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);

3. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
4. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
5. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);
6. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
9. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 8);
10. Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2015 tentang Kementerian Agama (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 168);
11. Peraturan Menteri Agama Nomor 42 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1495);
12. Peraturan Menteri Agama Nomor 25 Tahun 2017 tentang Satuan Pengawasan Internal Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri;
13. Surat Keputusan Rektor IHDN Nomor Ihn/008/Kep/2018 Tanggal 2 Januari 2018 tentang Penetapan Satuan Pengawas Internal Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar.

IHDN dalam mewujudkan tata kelola yang efektif, istilah SPI yang efisien, transparan, dan akuntabel yang sesuai dengan kaidah-kaidah *Good Governance* yang

sehat serta taat pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, maka untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan satuan pengawasan internal. Dibeberapa perguruan tinggi disebutkan bermacam-macam istilah SPI yang disesuaikan dengan kebijakan masing-masing Perguruan Tinggi Negeri tersebut yaitu satuan pengawas intern, satuan pengendalian intern, dan satuan pemeriksa intern. Perbedaan ini tidak menjadi permasalahan yang terpenting bahwa unit SPI tersebut menerapkan ketentuan yang sama berlaku terkait SPI. Mekanisme dan sistem pengendalian intern adalah salah satu sarana utama untuk dapat memastikan pengelolaan telah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Governance*.

Salah satu bagian dari Pedoman Pelaksanaan *Good Governance* yang disusun untuk menjadi norma-norma acuan kerja bagi unit Satuan Pengawasan Intern (SPI). Dengan pedoman ini agar anggota SPI dapat melaksanakan tugasnya secara profesional dan sekaligus sebagai sarana komunikasi sehingga unit kerja SPI dapat diterima dan didukung oleh unit kerja lainnya. SPI bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai terhadap empat hal yaitu: 1) tercapainya efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan negara, 2) keandalan pelaporan keuangan, 3) pengamanan aset negara, 4) ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Satuan Pengawas Intern (SPI) dalam IHDN memiliki fungsi, tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Fungsi

SPI adalah unit internal yang bersifat independen dan bertanggung jawab langsung kepada rektor. SPI memiliki fungsi dalam:

- a. Penyusunan peta risiko pengendalian internal melalui kegiatan identifikasi, penilaian risiko, penentuan skala prioritas dan pemantauan;
- b. Penyusunan program dan kegiatan pengawasan non akademik;
- c. Pelaksanaan pengawasan kepatuhan, kinerja dan mutu non akademik di bidang sumber daya manusia, perencanaan, keuangan, organisasi, teknologi informasi serta sarana dan prasarana;
- d. Penyusunan perencanaan dan pelaksanaan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
- e. Penyusunan dan penyampaian laporan hasil pengawasan internal;
- f. Pemantauan dan pengkoordinasian tindak lanjut hasil Pengawasan Internal dan eksternal; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Pimpinan.

2. Tugas dan Wewenang

Adapun mengenai tugas SPI yaitu SPI bertugas melaksanakan pengawasan non akademik; dan dalam melaksanakan tugas pengawasan, SPI menjunjung tinggi prinsip integritas, objektif, keahlian dan menjaga kerahasiaan. Sedangkan wewenang SPI yaitu:

- a. Menentukan prosedur dan ruang lingkup pelaksanaan pengawasan;
- b. Memperoleh akses tidak terbatas atas seluruh dokumen, data, informasi, dan objek pemeriksaan pada unit kerja;
- c. Melakukan penelitian, verifikasi, pengujian, analisis, konfirmasi, dan penilaian atas dokumen, data, dan informasi berkaitan dengan objek pemeriksaan internal;
- d. Menggunakan tenaga ahli/auditor dari luar SPI jika diperlukan; dan
- e. Melakukan pendampingan dan koordinasi dengan aparat pengawas intern pemerintah dan pemeriksa eksternal.

C. Proses Dan Dampak Reposisi Peran SPI Di IHDN Denpasar

SPI berpengaruh signifikan terhadap pengendalian akutansi pada IHDN. Untuk itu sangatlah penting dilakukannya reposisi peran SPI dengan proses sebagai berikut:

1. Dengan Melakukan Pemisahan Fungsi.

Pemisahan fungsi sudah terlaksana dengan cukup baik, tergambar pada struktur organisasi dan telah terlihat adanya pemisahan fungsi, namun belum tergambar secara jelas pemisahan fungsi antara perencanaan, penerimaan, pencatatan dan pembayaran, sehingga terjadi rangkap jabatan terhadap fungsi dan pelaksana tugas unit kerja. Sehingga pemisahan fungsi harus dilakukan dengan jelas, maka SPI dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan tidak ada lagi rangkap jabatan tersebut dan SPI dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

2. Prosedur Pemberian Wewenang

Pemberian wewenang adalah penyerahan sebagian dari wewenang jabatan atasan kepada bawahan untuk membantu dalam melaksanakan tugas-tugas kewajibannya untuk bertindak sendiri. Pemberian wewenang ini dimaksudkan untuk menunjang kelancaran tugas dan ketertiban alur komunikasi yang bertanggung jawab dan sepanjang tidak ditentukan secara khusus oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Prosedur pemberian wewenang pada IHDN Denpasar telah dilaksanakan dengan baik, hal ini menunjukkan adanya wewenang dan tanggung jawab yang jelas, dimana pekerjaan dikelompokkan berdasarkan wewenang dan tanggung jawab unit kerja, namun kenyataannya unit kerja belum memahami dengan baik wewenang dan tanggung jawabnya. Unit kerja mempertanggungjawabkan hasil kerjanya pada pimpinan yang membawahnya. Melihat fakta yang terjadi, maka sangatlah penting dipertegas kembali memberikan pemahaman secara terus menerus sehingga masing-masing unit kerja benar-benar memahami dengan baik wewenang dan tanggung jawabnya sehingga SPI dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Terkait dengan proses reposisi pengawasan internal juga akan mengacu pada beberapa hal sebagai berikut:

1. Prosedur Dokumentasi

Setiap Perguruan Tinggi Negeri dalam hal ini IHDN Denpasar telah memiliki buku pedoman dan prosedur untuk pengeluaran anggaran, namun belum terlaksana dengan baik, hal ini disebabkan buku pedoman tersebut belum disebarkan secara menyeluruh pada setiap unit kerja yang ada. Adanya otorisasi dari pejabat yang berwenang di dalam dokumen yang digunakan untuk pengeluaran anggaran, namun dalam pelaksanaannya tidak adanya internal cek antar bagian atau petugas pengecekan anggaran tersebut serta tidak terdapat pengamanan khusus atas formulir atau dokumen yang digunakan dalam kegiatan pengeluaran anggaran. Melihat kenyataan yang terjadi, maka sangat diperlukan IHDN Denpasar melakukan hal-hal sebagai berikut adalah menyebarkan kembali buku pedoman dan prosedur pengeluaran anggaran yang dipastikan sampai pada semua unit kerja yang ada, melakukan penugasan kembali kepada bagian/petugas pada setiap unit kerja untuk melakukan pengecekan kembali dan melakukan pengamanan khusus atas formulir/dokumen yang digunakan dalam kegiatan pengeluaran anggaran di masing-masing unit kerja. Dengan demikian maka SPI dapat melaksanakan tugasnya dengan baik setelah kegiatan pada masing-masing unit kerja dapat berjalan dengan baik pula.

2. Prosedur Dan Catatan Akuntansi

Sistem akuntansi pada IHDN Denpasar menyajikan informasi sumber daya ekonomi dan penggunaan dana selama satu periode. Setiap transaksi yang terjadi dilakukan sesuai dengan otorisasi manajemen, namun kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan belum memadai karena sistem akuntansi terkadang tidak

menyajikan informasi secara akurat dan tepat waktu. Dari apa yang telah terjadi maka hal-hal yang perlu dilakukan kembali adalah dengan memberikan pemahaman secara terus menerus bagaimana manajemen harus benar-benar patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Pengawasan Fisik

Pengawasan fisik yang dilakukan oleh IHDN Denpasar dengan kepemilikan kartu persediaan yang digunakan untuk mengetahui setiap saat keadaan persediaan, juga dilakukan pengamanan terhadap aset serta dilakukannya pemeriksaan fisik atas aset secara berkala.

4. Pemeriksaan Intern Secara Bebas.

Pengawasan intern secara bebas pada IHDN Denpasar telah dilakukan oleh orang yang bertanggungjawab tapi tidak adanya kebebasan untuk data yang diperiksa dan tidak dilakukan pengkomunikasian lebih lanjut kepada pihak yang berhak mengambil tindakan perbaikan apabila terjadi pelanggaran. Dalam hal ini SPI tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Untuk itu perlu kembali diberikan pemahaman secara terus menerus tentang kebebasan untuk data yang akan diperiksa dan diperlukan kembali mengkomunikasikan lebih lanjut untuk mengambil tindakan apabila terjadi pelanggaran, sehingga SPI dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Begitu pentingnya proses reposisi ini bagi institusi dapat dilihat juga pada hasil wawancara dengan informan Ni Made Wiratini (pelaku SPI) sebagai berikut:

“Bahwa proses reposisi tidak mudah untuk dilakukan mengingat kultur dan karakter yang sudah terbentuk selama ini. Perubahan ini harus tetap digulirkan. SPI bersikap *no tolerans* terhadap kejadian bersifat *fraud*, terlebih terhadap tindakan yang bersifat penyimpangan yang jelas-jelas merugikan organisasi” (wawancara Oktober 2018).

Hal senada juga diungkapkan oleh I Nengah Wirawan Kawiguna (pelaku SPI) yang menjelaskan bahwa:

“proses reposisi peran SPI telah dilakukan mengingat hal tersebut memang harus dilakukan karena dalam lingkungan pengendalian di IHDN Denpasar memiliki beberapa kelemahan yang terlihat dari pengamatan awal, di antaranya pegawai IHDN belum memahami arti pentingnya dari SOP, pegawai IHDN belum memahami apa *job description* dari jabatan fungsional umum (JFU) mereka masing-masing” (wawancara Oktober 2018).

Mengacu pada teori pengawasan maka berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: bahwa dalam melaksanakan proses reposisi peran SPI yang terkait dengan pemisahan fungsi, prosedur pemberian wewenang, prosedur dokumentasi, prosedur dan catatan akuntansi, pengawasan fisik, dan pemeriksaan intern secara bebas sangat diperlukan pengawasan baik dalam hal pengawasan pendahuluan, pengawasan saat kerja berlangsung, serta dilakukan feed back yang bertujuan untuk meyakinkan dan menjamin pekerjaan dan tugas yang telah dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sebaliknya berdasarkan teori kewenangan, mengenai proses reposisi peran SPI yang berkaitan dengan pemisahan fungsi, prosedur pemberian wewenang, prosedur dokumentasi, prosedur dan catatan akuntansi, pengawasan fisik, dan pemeriksaan intern secara bebas akan lebih efektif apabila implementasinya dari pembagian kewenangan antara pimpinan satuan kerja dengan pengelola SPI didasarkan pada peraturan perundang-undangan dan dituangkan secara tertulis (yuridis formal). Pembagian tugas, fungsi dan kewenangan tersebut dilakukan pada tahap awal (perencanaan) penyelenggaraan proses reposisi, sehingga implementasinya yang mengacu kepada aturan yang jelas tersebut akan dapat meningkatkan efektifitas penyelenggaraan proses reposisi peran SPI, dimana pembagian kewenangan antara pimpinan satuan kerja dengan pengelola SPI tidak hanya diatur oleh undang-undang, tetapi juga perlu ditegaskan dengan komitmen yang dituangkan dalam pembagian kewenangan dalam bentuk peraturan pimpinan satuan kerja.

Suatu pengaruh kuat yang memiliki konsekuensi dan mendatangkan akibat atas perlakuan yang diberikan itu adalah dampak. Dampak akibat reposisi peran SPI meliputi bagaimana peran SPI pada jaman dahulu dan peran SPI pada masa sekarang. Masing-masing dampak tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Dalam hal *rule* Internal audit dalam organisasi, dulu SPI sebagai fungsi penilai independen, sekarang SPI dituntut sebagai pengintegrasi *management* dan *corporate governance*.
2. Dulu SPI sebagai *internal control*, sekarang SPI harus mampu melihat dan memahami semua proses kegiatan dan risiko dalam pencapaian tujuan masing-masing entitas organisasi.
3. SPI dalam hal *audit respons*, dulu SPI bersifat reaktif, memeriksa kejadian masa lalu, tidak bersifat continual dan hanya sebagai pengamat terhadap inisiatif rencana

strategis, sekarang SPI dituntut harus *coactive*, *real time*, melakukan monitoring secara continual dan berpartisipasi aktif dalam pembuatan rencana-rencana strategis.

4. SPI dalam hal metode pemeriksaan, dulu SPI menitik beratkan pada kelengkapan pengetesan kontrol secara detail, sekarang lebih ditekankan pada signifikansi yang melingkupi risiko.
5. SPI dalam hak *risk assesment*, dulu SPI hanya berorientasi kepada faktor risiko (*risk factor*), sekarang dituntut harus memahami juga rencana skenario (*scenario planning*).
6. SPI dalam hal internal *audit test*, dulu SPI hanya berorientasi kepada kontrol-kontrol yang penting saja, sekarang dituntut harus memahami risiko-risiko penting pada semua entitas.
7. SPI dalam hal rekomendasi, dulu SPI hanya berorientasi kepada internal kontrol dengan fokus kepada penataan aturan, *cost benefit*, serta efektifitas dan efisiensi, sementara sekarang SPI dan kedepan SPI harus fokus kepada manajemen risiko, dimana SPI diharapkan memahami semua risiko yang ada pada masing-masing program kegiatan, sehingga setiap melihat risiko yang ada dapat membuat suatu keputusan dari dapat beberapa alternatif yang ada, memindahkan risiko, menghindari risiko, mitigasi risiko dan eksploitasi risiko.
8. SPI berperan *watchdog* meliputi aktifitas, inspeksi, observasi, perhitungan, pengujian transaksi yang bertujuan untuk memastikan ketaatan/kepatuhan terhadap ketentuan peraturan atau kebijakan yang telah ditetapkan. Audit yang dilakukan adalah audit kepatuhan dan apabila terdapat penyimpangan dapat dilakukan koreksi terhadap sistem pengendalian manajemen. Peran *watchdog* menghasilkan saran/rekomendasi yang mempunyai dampak jangka pendek, misalnya perbaikan atas kesalahan yang sudah terjadi.
9. Peran aparat pengawas intern sebagai konsultan yang diharapkan dapat memberikan manfaat berupa nasehat (*advice*) dalam pengelolaan sumber daya (*resources*) organisasi sehingga dapat membantu tugas para pemimpin ditingkat operasional. Audit yang dilakukan adalah *operational performance* adalah meyakinkan bahwa organisasi telah memanfaatkan sumber daya organisasi secara ekonomis, efisien dan efektif (3E) sehingga dapat dinilai apakah manajemen lebih menjalankan aktifitas organisasi mengarah pada tujuannya. Rekomendasi yang dibuat oleh aparat pengawas bersifat jangka menengah.

10. SPI sebagai aparat pengawas intern sebagai katalis berkaitan dengan *quality assurance*, sehingga aparat pengawas diharapkan dapat membimbing manajemen dalam mengenali risiko yang mengancam pencapaian tujuan organisasi. *Quality assurance* untuk meyakinkan bahwa aktivitas organisasi dijalankan telah menghasilkan keluaran yang dapat memenuhi kebutuhan penggunanya. Dalam peran katalis pengawas intern bertindak sebagai fasilitator dan agen perubahan. Dampak dari peran katalis bersifat jangka panjang dari organisasi, terutama berkaitan dengan tujuan organisasi.

Dengan pergeseran paradigma pengawasan, bahwa lingkup kegiatan dan peran aparat pengawas intern pada masa yang akan datang akan lebih pada:

1. Lingkup penugasan audit terfokus pada dampak terhadap orientasi pencapaian tujuan organisasi yang akan datang;
2. Pengawas intern dapat berperan sebagai patner bukan sekedar “*watchdog*”;
3. Pengawas intern juga berperan dalam proses perbaikan dan fokusnya pada inovasi dan efisiensi (bukan hanya fokus pada pengeluaran dan pertanggungjawaban biaya).

Selama ini audit internal dalam melaksanakan tugasnya lebih berperan sebagai *watchdog* yang mencari-cari kesalahan yang telah terjadi, sehingga tidak upaya pencegahan dan *early warning system* yang terjadi. Kedepan kita harapkan peran SPI mampu setahap demi tahap berubah sesuai dengan kebutuhan organisasi implementasinya.

Hal berikut disampaikan oleh Ni Made Wiratini bahwa “dampak reposisi peran SPI sangat memberi nilai positif yang dapat memberikan hasil yang optimal dalam pelaksanaan tugas SPI, dimana selama ini SPI belum memberikan hasil yang optimal yang ditunjukkan antara lain yaitu temuan hasil pengawasan cenderung berulang dan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil pengawasan yang lamban” (wawancara Oktober 2018).

Selain hal tersebut, beberapa hal yang diungkap oleh I Nengah Wirawan Kawiguna, menjelaskan bahwa “SPI belum maksimal dalam menjalankan tugasnya karena faktor jumlah aparat SPI tidak memadai, kompetensi SPI kurang memadai, dan tidak ada iklim yang memacu kinerja SPI serta kesejahteraan SPI yang relatif tidak sebanding dengan beban/risiko kerja, sehingga dampak reposisi peran SPI ini nantikan yang akan membawa perubahan peran SPI dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat mewujudkan tujuan organisasi yang diharapkan” (wawancara Oktober 2018).

Berdasarkan teori pengawasan maka dampak reposisi peran SPI dalam lingkup penugasan audit terfokus pada dampak terhadap orientasi pencapaian tujuan organisasi yang akan datang, dan dalam hal pengawas intern dapat berperan sebagai partner bukan sekedar “*watchdog*” serta pengawas intern juga berperan dalam proses perbaikan dan fokusnya pada inovasi dan efisiensi (bukan hanya fokus pada pengeluaran dan pertanggungjawaban biaya) sangat dibutuhkan pengawasan baik dalam hal pengawasan pendahuluan, pengawasan saat kerja berlangsung, serta dilakukan *feed back* yang bertujuan untuk menyakinkan dan menjamin pekerjaan dan tugas yang telah dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Donnelly,1996).

Sebaliknya berdasarkan teori kewenangan mengenai dampak reposisi, peran SPI yang berkaitan dengan lingkup penugasan audit terfokus pada dampak terhadap orientasi pencapaian tujuan organisasi yang akan datang, dan dalam hal pengawas intern dapat berperan sebagai partner bukan sekedar “*watchdog*” serta pengawas intern juga berperan dalam proses perbaikan dan fokusnya pada inovasi dan efisiensi (bukan hanya fokus pada pengeluaran dan pertanggungjawaban biaya) akan lebih efektif apabila implementasinya dari pembagian kewenangan antara pimpinan satuan kerja dengan pengelola SPI didasarkan pada peraturan perundang-undangan dan dituangkan secara tertulis (yuridis formal). Pembagian tugas, fungsi dan kewenangan tersebut dilakukan pada tahap awal (perencanaan) penyelenggaraan dampak reposisi, sehingga implementasinya yang mengacu kepada aturan yang jelas tersebut akan dapat meningkatkan efektifitas penyelenggaraan dampak reposisi peran SPI, dimana pembagian kewenangan antara pimpinan satuan kerja dengan pengelola SPI tidak hanya diatur oleh undang-undang, tetapi juga perlu ditegaskan dengan komitmen yang dituangkan dalam pembagian kewenangan dalam bentuk peraturan pimpinan satuan kerja.

D. Model Pengaturan Reposisi Peran SPI Di IHDN Denpasar

Model pengaturan reposisi peran SPI sangatlah diperlukan dalam keberhasilan organisasi yang dilakukan dengan cara:

1. Reposisi peran SDM. Reposisi peran ini dilakukan dengan menyesuaikan peran yang diambil SDM melalui perubahan perilaku yang dituntut dengan grand strategi yang di jalankan organisasi seperti strategi diferensiasi, strategi biaya rendah dan strategi fokus.

2. Reposisi kompetensi SDM. Reposisi mengarahkan pada penciptaan SDM yang bisa menghasilkan SDM berkinerja tinggi dengan pengukuran kinerjanya pada *High Performance Work System*. Untuk itu dijalankan dengan berbasis pada kompetensi input, transformasional dan out put. SDM yang berbasis kompetensi menunjukkan bahwa organisasi memiliki pemimpin yang dapat menunjukkan kepemimpinan yang tepat, karyawan mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi.

Hal terkait disampaikan oleh Ni Made Wiratini bahwa “model pengaturan reposisi peran SPI sangat memberikan pengaruh bagi SDM yang mampu merubah perilaku sehingga organisasi tersebut dapat menjalankan sesuai dengan yang diharapkan” (wawancara Oktober 2018). Senada dengan pendapat di atas, beberapa hal yang diungkap oleh I Nengah Wirawan Kawiguna bahwa “model pengaturan reposisi peran SPI sangat dibutuhkan untuk dapat menghasilkan SDM yang memiliki kinerja tinggi sehingga SPI dapat melaksanakan tugasnya dengan baik” (wawancara Oktober 2018).

Apabila model pengaturan reposisi dikaitkan dengan teori pengawasan dan teori kewenangan maka dari aspek pengawasan model pengaturan reposisi peran SPI yang dilakukan dengan cara mereposisi peran SDM, dan reposisi kompetensi SDM sangat membutuhkan pengawasan baik dalam hal pengawasan pendahuluan, pengawasan saat kerja berlangsung, serta dilakukan *feed back* yang bertujuan untuk menyakinkan dan menjamin pekerjaan dan tugas yang telah dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Donnelly, 1996).

Sedangkan berdasarkan teori kewenangan mengenai model pengaturan reposisi peran SPI yang dilakukan dengan cara mereposisi peran SDM, dan reposisi kompetensi SDM sangat membutuhkan kewenangan antara pimpinan satuan kerja dengan pengelola SPI didasarkan pada peraturan perundang-undangan dan dituangkan secara tertulis (yuridis formal). Pembagian tugas, fungsi dan kewenangan tersebut dilakukan pada tahap awal (perencanaan) penyelenggaraan model pengaturan reposisi peran SPI, sehingga implementasinya yang mengacu kepada aturan yang jelas tersebut akan dapat meningkatkan efektifitas penyelenggaraan model pengaturan reposisi peran SPI, dimana pembagian kewenangan antara pimpinan satuan kerja dengan pengelola SPI tidak hanya diatur oleh undang-undang, tetapi juga perlu ditegaskan dengan komitmen yang dituangkan dalam pembagian kewenangan dalam bentuk peraturan pimpinan satuan kerja.

E. Penutup

Berdasarkan uraian penelitian di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses reposisi peran SPI di IHDN Denpasar dilakukan dengan cara: melakukan pemisahan fungsi; prosedur pemberian wewenang; prosedur dokumentasi; prosedur dan catatan akuntansi; pengawasan fisik; proses intern secara bebas. Dengan proses reposisi peran SPI tersebut diatas, maka SPI dapat melaksanakan tugasnya dengan baik untuk pencapaian tujuan organisasi.
2. Dampak reposisi peran SPI Di IHDN Denpasar adalah dampak pergeseran paradigma pengawasan, bahwa lingkup kegiatan dan peran aparat pengawas intern pada masa yang akan datang akan lebih pada:
 - a. Lingkup penugasan audit terfokus pada dampak terhadap orientasi pencapaian tujuan organisasi yang akan datang.
 - b. Pengawas intern dapat berperan sebagai partner bukan sekedar “*watchdog*”.
 - c. Pengawas intern juga berperan dalam proses perbaikan dan fokusnya pada invasi dan efisiensi (bukan hanya fokus pada pengeluaran dan peranggungan biaya).
3. Model pengaturan reposisi peran SPI dilakukan dengan cara reposisi peran SDM dan reposisi kompetensi SDM.

DAFTAR PUSTAKA

- Akmal, *Pemeriksaan Intern (Internal Audit)*, Jakarta, PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2006.
- Badudu Zain, 2001, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Jakarta, Pustaka Sinar Harapan.
- Dewata, Mukti Fajar Nur dan Yulianto Achmad, 2010, *Dualisme Penelitian Hukum Normatif dan Empiris*, Yogyakarta, Pustaka Belajar.
- Gulo, W, 2004, *Metodologi Penelitian*, Jakarta, Gramedia.
- Hiro Tugiman. 2006, *Standar Profesional Audit Internal*, Yogyakarta, Kanisius.
- Indonesia, *Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara*.
- Indonesia, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP)*.
- Indonesia, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah (SAP)*.
- Indonesia, *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2017 tentang Satuan Pengawasan Internal (SPI) Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri*.
- Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal, 2004, *Standar Profesional Audit Internal*, Jakarta.
- Prajudi Atmo Sudijo, 1994, *Hukum Administrasi Negara*, Jakarta, Gahlia Indonesia.
- Ronny Hanitijo Soemitro, 1998, *Metodologi Penelitian Hukum dan Jurumentri*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Rozmita Dewi YR. dan R. Nelly Nur Apandi, 2012, *Gejala Fraud Dan Peran Auditor Internal Dalam Pendeteksian Fraud Di Lingkungan Perguruan Tinggi, Studi Kualitatif*.
- Sari dan Raharja, 2012, *Peran Audit Internal Dalam Upaya Mewujudkan Good Corporate Governance (GCG) pada Badan Layanan Umum (BLU) di Indonesia*.
- Satjipto Raharjo, 2000, *Ilmu Hukum*, Bandung, Bina Ilmu.
- Siti Aisyah Husaiani, dkk, *Peran Satuan Pengawas Intern (SPI) di Perguruan Tinggi Negeri Indonesia*.
- Soerjono Soekanto, 1982, *Kesadaran Hukum dan Kepatuhan Hukum*. Jakarta, Rajawali.