TANTANGAN ORGAN PENGAWASAN PADA PTKN MENENGAH-BAWAH
(PENGALAMAN DI IAIN KENDARI)

Oleh:

Syahrul Marham

Kepala SPI IAIN Kendari

email: syahrul.stain@gmail.com & syahrul.iainkendari.ac.id

Makalah ditulis sebagai salah satu syarat mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Khusus Kepala Satuan Pengawasan Internal

PPA&K

PUSAT PENGEMBANGAN AKUNTANSI DAN KEUANGAN

(*The Center For Development of Accountancy and Finance*)

Bogor, 15-21 November 2018

DAFTAR ISI

Halaman Judul		1
Daftar Isi		2
BAB I	PENDAHULUAN	3
	A. Ideal Pengawasan dan Kondisi Umum Pengelolaan Lembaga	3
	B. Realitas Pengelolaan Lembaga di PTKN	5
	C. Ruang Lingkup Pembahasan Makalah	7
BAB II	BERBAGAI ASPEK DALAM PENGAWASAN	8
	A. Cara Pengawasan	8
	B. Tahap-Tahap Proses Pengawasan	9
	C. Bidang-Bidang Pengawasan Strategik dan Alat Bantu Pengawasan Manajerial	11
BAB III	PEMBAHASAN	13
	A. Pengawasan dalam Kondisi SDM yang terbatas	13
	B. Sistem Pengawasan dalam Kondisi Kompetensi SDM yang belum memadai	14
	C. Model Pengawasan atas ketidakpatuhan terhadap Mekanisme Organisasi	14
BAB IV	PENUTUP	15
DAFTAR PUSTAKA		16

BAB I
PENDAHULUAN

A. Ideal Pengawasan dan Kondisi Umum Pengelolaan Lembaga

Diskursus pengelolaan lembaga, dari yang paling klasik hingga kekinian, selalu menempatkan fungsi pengawasan sebagai aspek utama. Sebagaimana pemahaman umum bahwa "pengawasan mencakup proses menentukan ukuran kinerja, mengambil tindakan yang mendukung pencapaian kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya". Sepertinya frasa di atas cukup sakti dalam memberi jaminan bahwa persoalan pengawasan atau pengendalian akan selalu dibutuhkan oleh manusia segala zaman. Bahkan dikembangkan sedemikian rupa menjadi sub organisasi ataupun satuan organisasi dalam berbagai bentuknya[1], dan terus dikembangkan oleh berbagai lembaga hingga hari ini[2].

Ikhtiar dari berbagai lembaga untuk memberdayakan organ pengawasan saat ini tidak hanya dalam rangka mewujudkan tata kelola organisasi yang baik. Tetapi juga semakin diperkuat oleh realitas praktik pengelolaan kelembagaan yang sering diterjang perilaku koruptif, kecurangan, dan sejenisnya. Sebagai contoh laporan sengketa fraud (kecurangan) di industri asuransi yang kian meningkat. Badan Mediasi dan Arbitrase Asuransi Indonesia (BMAI) mencatat, hingga Oktober 2017, sudah ada 60 kasus yang sedang dalam proses mediasi baik dari asuransi jiwa maupun umum. Sebagai perbandingan, tahun 2016 terdapat 36 kasus yang sudah terealisasi untuk dimediasi. Terdiri dari 19 kasus asuransi jiwa dan 17 kasus asuransi umum[3].

Sementara itu *Indonesia Corruption Watch* (ICW) menemukan potensi kecurangan dalam pengadaan barang dan jasa tahun anggaran 2016 di Kepolisian

---

[1] Cikal bakal SPIP dimulai dengan adanya Instruksi Presiden No. 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan dan Instruksi Presiden No. 1 Tahun 1989 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat, Keputusan Menteri PAN No. 30 Tahun 1994 tentang petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat yang diperbaharui dengan Keputusan Menteri PAN No. KEP/46/M.PAN/2004. Unsur-unsur Waskat adalah Pengorganisasian, Personil, Kebijakan, Perencanaan, Prosedur, Pencatatan, Pelaporan, Reviu Intern.

[2] Selanjutnya pada tanggal 28 Agustus 2008 keluarlah Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)yang merupakan adaptasi dari COSO. Unsur-unsur SPIP adalah Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, serta Pemantauan Pengendalian Intern. PP No. 60 Tahun 2008 merupakan penjabaran lebih lanjut dari Pasal 55 ayat (4) dan Pasal (58) ayat (1) dan (2) UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.

[3] https://keuangan.kontan.co.id/news/hingga-oktober-ada-60-kasus-kecurangan-asuransi

Republik Indonesia (Polri), Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat serta Kementerian Perhubungan. Koordinator Divisi Kampanye ICW, Siti Juliantari Rachman mengatakan, temuan tersebut didapat berdasarkan riset menggunakan metode *Potential Fraud Analysis* (PFA) yang dilakukan sejak April sampai Mei 2017. Metode PFA ini memberi skor dengan rentang 1 sampai 20 terhadap variabel nilai kontrak, partisipasi, efisiensi, waktu pelaksanaan dan monopoli. Ditemukan bahwa pengadaan yang dilakukan LPSE (Layanan Pengadaan Secara Elektronik) di Kementerian dan Lembaga yang paling beresiko adalah Kepolisian RI dengan skor 16,4. Kemudian diperingkat kedua itu Kementerian Pekerjaan Umum dengan skor 16,1. Dan Kementerian Perhubungan juga sama dengan skor 15,9. Lebih lanjut dijelaskan bahwa Polri memiliki pagu anggaran Rp 45,4 triliun dengan jumlah pengadaan 1.846, Kementerian PU-PR memiliki pagu anggaran Rp 150,7 triliun dengan jumlah pengadaan 16.950 dan Kemenhub memiliki pagu anggaran Rp 43,7 triliun dengan jumlah pengadaan 8.142. Hingga 2016 baru sekitar 38,4 persen pengadaan secara nasional yang menggunakan sistem elektronik, khususnya lelang elektronik[4].

Masih menurut ICW, pemerintah belum menjalankan mandat Presiden Joko Widodo yang mengharuskan penggunaan sistem pengadaan elektronik untuk semua kegiatan pengadaan barang dan jasa. Selain itu, pemerintah juga kurang presisi dalam melakukan perencanaan pengadaan. Banyak lelang yang tidak terlaksana pada akhir tahun. Ada 11.638 pengadaan yang tidak terlaksana pada tahun lalu. Karenanya ICW mendorong penerapan sanksi bagi Pemerintah Pusat dan Daerah yang belum melaksanakan pengadaan elektronik 100 persen. Selain itu, kata Siti, inspektorat dan pengawas eksternal perlu mempertimbangkan penggunaan opentender.net untuk melihat potensi kecurangan dalam pengadaan barang dan jasa[5].

Sedangkan di Perguruan Tinggi, ICW menemukan 12 Pola Korupsi. Selain dalam pemilihan rektor seperti yang disebut KPK beberapa waktu terakhir,

---

[4] https://kbr.id/nasional/05-2017/icw_temukan_potensi_kecurangan_pengadaan_barang_dan_jasa_di_3_lembaga_negara/90269.html

[5] https://kbr.id/nasional/05-2017/icw_temukan_potensi_kecurangan_pengadaan_barang_dan_jasa_di_3_lembaga_negara/90269.html

korupsi di dunia pendidikan rentan terjadi pada pengadaan barang dan jasa, anggaran internal, penjualan aset perguruan tinggi yang hasilnya tidak masuk ke kampus, korupsi dalam pembagian beasiswa, juga praktik pungutan liar. Menurut ICW praktik korupsi itu sudah lama terjadi, tetapi minimnya laporan menyebabkan praktik ini tetap berjalan. Belum lagi, sampai saat ini tak banyak kampus yang transparan pada pengelolaan keuangan. Bahkan mahasiswa juga tidak tahu berapa banyak uang yang didapat kampusnya dan dialokasikan untuk apa saja[6].

ICW juga menemukan 37 kasus dugaan korupsi di perguruan tinggi selama 10 tahun terakhir. Temuan ini berdasarkan hasil pemantauan ICW yang dilakukan pada Oktober 2016. Dari jumlah tersebut sebagian di antaranya tengah diproses oleh institusi penegak hukum dan pengawas internal. Jumlah kerugian keuangan negara yang ditimbulkan oleh praktik korupsi yang terjadi di perguruan tinggi tersebut sebesar Rp 218,804 miliar. Adapun dari 37 kasus korupsi di perguruan tinggi yang berhasil terpantau diduga melibatkan sedikitnya 65 pelaku yang merupakan civitas academica, pegawai pemerintah daerah, dan pihak swasta. Pelaku paling banyak adalah pegawai ataupun pejabat struktural di fakultas maupun universitas yaitu sebanyak 32 orang. Rektor atau wakil rektor termasuk mantan rektor adalah pelaku terbanyak kedua dengan jumlah 13 pelaku. Selebihnya adalah pihak swasta sebanyak 10 orang, dosen berjumlah 5 orang, 3 dekan fakultas, dan 2 pejabat pemerintah daerah[7].

B. Realitas Pengelolaan Lembaga di PTKN

Temuan-temuan dari lembaga pegiat anti korupsi di atas, beberapa di antaranya terjadi di Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri (PTKN), seperti yang terjadi di STAIN Cirebon pada 2012[8], STAIN Kendari pada 2007[9], dan IAIN

---

[6] http://www.pikiran-rakyat.com/pendidikan/2016/11/01/icw-temukan-12-pola-korupsi-di-kalangan-perguruan-tinggi-383648

[7] http://www.pikiran-rakyat.com/pendidikan/2016/11/01/icw-temukan-12-pola-korupsi-di-kalangan-perguruan-tinggi-383648

[8] http://www.pikiran-rakyat.com/jawa-barat/2012/07/03/194527/polisi-tahan-tersangka-korupsi-di-iain-syekh-nurjati-cirebon

[9] https://www.liputan6.com/news/read/141559/terlibat-korupsi-rektor-masuk-penjara

Pontianak pada 2018[10]. Fenomena ini dapat dipersepsi sebagai kelemahan dalam sistem pengawasan dan pengendalian internal.

Relasi logis dari fakta di atas adalah rumusan Ortaker (organisasi dan tata kerja) di PTKN yang membagi organnya menjadi tiga bagian, yakni: 1. organ pelaksana; 2) organ pertimbangan; dan organ pengawasan[11]. Secara operasional organ pengawasan diimplementasikan melalui lembaga Satuan Pengawasan Internal atau SPI[12].

Keluarnya PMA tentang Satuan Pengawasan Internal PTKN di atas, disambut dalam berbagai ragam. Ada yang optimis sehingga langsung membentuk Satuan Pengawas Internal, tetapi adapula yang pesimis ataupun skeptis sehingga belum bergerak sama sekali[13]. Untuk IAIN Kendari, tanggapan atas PMA 25 diwujudkan pada Desember 2017.

Meskipun demikian, optimisme pimpinan IAIN Kendari terhadap Satuan Pengawas Internal harus berhadapan dengan beberapa tantangan. *Pertama*: kekurangan SDM, *Kedua*: rendahnya kompetensi SDM, *Ketiga*: ketidakpatuhan terhadap mekanisme organisasi, *Keempat*: inkonsistensi rencana dengan pelaksanaan, *Kelima*: kelemahan merumuskan program dengan output yang jelas dan tidak berulang, *Keenam*: lambannya daya serap anggaran, *Ketujuh*: lamban dalam pelaporan.

Tabel 1. Tantangan SPI di IAIN Kendari

TANTANGAN	UNIT K ERJA
• Kekurangan SDM	SPI & Unit lain
• Kompetensi SDM	SPI & Unit lain
• Ketidakpatuhan terhadap mekanisme organisasi	Unit lain
• inkonsistensi rencana dengan pelaksanaan;	Unit lain
• kelemahan merumuskan program	

[10] https://www.jawapos.com/jpg-today/27/03/2018/terbukti-korupsi-rektor-iain-pontianak-divonis-1-tahun-4-bulan

[11] Salah satu contohnya dapat dilihat pada Ortaker IAIN Kendari. Lihat Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri Kendari.

[12] Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2017 tentang Satuan Pengawasan Internal pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri

[13] Sebelumnya beberapa perguruan tinggi Islam yang berstatus BLU (Badan Layanan Umum) telah lebih dahulu memberdayakan organ pengawasan. PMA 25 Tahun 2017 adalah hasil kerja dari beberapa perguruan tinggi tersebut.

dengan output yang jelas dan tidak berulang; • lambannya daya serap anggaran; • lamban dalam pelaporan.	Unit lain Unit lain Unit lain

C. Ruang Lingkup Pembahasan Makalah

Berdasarkan realitas pengelolaan lembaga PTKN, secara khusus di IAIN Kendari, yang telah dijelaskan sebelumnya, maka ruang lingkup pembahasan makalah ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana merancang kegiatan pengawasan dalam kondisi SDM yang terbatas?
2. Bagaimana mendesain sistem pengawasan dalam kondisi kompetensi SDM yang belum memadai?
3. Bagaimana model pengawasan atas ketidakpatuhan terhadap mekanisme organisasi?
4. Bagaimana model pengawasan yang menjamin terwujudnya program yang outputnya jelas?

BAB II

BERBAGAI ASPEK DALAM PENGAWASAN

A. Cara Pengawasan

Pengawasan dapat dilakukan dalam tiga cara yaitu: 1) Pengawasan Pendahuluan (*preliminary control*); 2) Pengawasan pada saat kerja berlangsung (*cocurrent control*); dan 3) Pengawasan *Feed Back* (*feed back control*)[14].

1. Pengawasan Pendahuluan

Pengawasan Pendahuluan menghilangkan penyimpangan penting pada kerja yang diinginkan yang dihasilkan sebelum penyimpangan tersebut terjadi. Pengawasan Pendahuluan mencakup semua upaya manajerial guna memperbesar kemungkinan bahwa hasil-hasil aktual akan berdekatan hasilnya dibandingkan dengan hasil-hasil yang direncanakan.

Memusatkan perhatian pada masalah mencegah timbulnya deviasi-deviasi pada kualitas serta kuantitas sumber-sumber daya yang digunakan pada organisasi-organisasi. Sumber-sumber daya ini harus memenuhi syarat-syarat pekerjaan yang ditetapkan oleh struktur organisasi yang bersangkutan. Dengan ini, manajemen menciptakan kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur dan aturan-aturan yang ditujukan pada hilangnya perilaku yang menyebabkan hasil kerja yang tidak diinginkan di masa depan. Dipandang dari prespektif demikian, maka kebijaksanaan-kebijaksanaan merupakan pedoman-pedoman yang baik untuk tindakan masa mendatang. Pengawasan pendahuluan meliputi; Pengawasan pendahuluan sumber daya manusia, Pengawasan pendahuluan bahan-bahan, Pengawasan pendahuluan modal dan Pengawasan pendahuluan sumber-sumber daya financial.

Gambar 1. Objek Pengawasan Pendahuluan

[14] Lihat Gibson, Donnelly, Ivancevich, Alih Bahasa: Zuhad Ichyaudin. *Manajemen.* Jakarta: Erlangga, 1997), h. 302

2. Pengawasan pada saat kerja berlangsung

Pengawasan yang terjadi ketika pekerjaan dilaksanakan. Memonitor pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah dicapai. Concurrent control terutama terdiri dari tindakan-tindakan para supervisor yang mengarahkan pekerjaan para bawahan mereka. Direction berhubungan dengan tindakan-tindakan para manajer sewaktu mereka berupaya untuk:

- Mengajarkan para bawahan mereka bagaimana cara penerapan metode¬-metode serta prosedur-prsedur yang tepat.
- Mengawasi pekerjaan mereka agar pekerjaan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

3. Pengawasan *Feed Back*

Pengawasan *Feed Back* merupakan proses mengukur hasil suatu kegiatan yang telah dilaksanakan, untuk mengetahui penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak sesuai dengan standar. Pengawasan yang dipusatkan pada kinerja organisasional dimasa lalu. Tindakan korektif ditujukan ke arah proses pembelian sumber daya atau operasi-operasi aktual. Sifat kas dari metode-metode pengawasan feed back (umpan balik) adalah bahwa dipusatkan perhatian pada hasil-hasil historikal, sebagai landasan untuk mengoreksi tindakan-tindakan masa mendatang.

Adapun sejumlah metode pengawasan *feed back* yang banyak dilakukan oleh dunia bisnis yaitu:

- Analysis Laporan Keuangan (*Financial Statement Analysis*)
- Analisis Biaya Standar (*Standard Cost Analysis*)
- Pengawasan Kualitas (*Quality Control*)
- Evaluasi Hasil Pekerjaan Pekerja (*Employee Performance Evaluation*)

B. Tahap-Tahap Proses Pengawasan

Proses pengawasan dilakukan dengan melalui tahap-tahap yaitu: penentuan standar, Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, Pembandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan, dan Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi.

Gambar 2. Tahap-Tahap Pengawasan

Tahap Penetapan Standar bertujuan sebagai sasaran, kuota, dan target pelaksanaan kegiatan yang digunakan sebagai patokan dalam pengambilan keputusan. Bentuk standar yang umum yaitu :

a. standar phisik

b. standar moneter

c. standar waktu

Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan digunakan sebagai dasar atas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara tepat. Sedangkan tahap Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan mencakup beberapa proses yang berulang-ulang dan kontinue, berupa pengamatan, laporan, metode, pengujian, dan sampel. Tahap Pembandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan Digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisanya mengapa bisa terjadi demikian, juga digunakan sebagai alat pengambilan keputusan bagai manajer. Adapun tahap Pengambilan Tindakan Koreksi dilakukan bila diketahui dalam pelaksanaannya terjadi penyimpangan, dimana perlu ada perbaikan dalam pelaksanaan.

Pandangan berbeda terkait tahap-tahap pengawasan dikemukakan oleh banyak ahli, tetapi secara substantif memiliki titik temu, sebagaimana ilustrasi berikut.

Tabel 2. Tahap-Tahap Pengawasa Menurut Para Ahli

AHLI	PANDANGAN TENTANG TAHAP-TAHAP PENGAWASAN
Kadarman (2001:16)	1. Menetapkan Standar 2. Mengukur Kinerja 3. Memperbaiki Penyimpangan
G.R. Terry (1968)	1. Menentukan Standar atau dasar Pengawasan 2. Mengukur Pelaksanaan 3. Membandingkan pelaksanaan dengan standar dan menemukan perbedaan jika ada. 4. Memperbaiki pelaksanaan dengan tindakan yang tepat.
Winardi (1986:397)	1. Mengukur hasil pekerjaan 2. Membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dan memastikan perbedaan (jika ada) 3. Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan
Maman Ukas (2004:338)	1. Ukuran-Ukuran yang menyajikan bentuk-bentuk yang diminta. 2. Membandingkan hasil yang nyata dengan ukuran-ukuran. 3. Mengadakan koreksi

Sehingga dapat disimpulkan bahwa tahapan proses pengawasan meliputi: proses menetapkan standar pelaksanaan (perencanaan), penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, mengukur kinerja, membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan standard dan penganalisa penyimpangan-penyimpangan, dan pengambilan tindakan koreksi atau perbaikan.

C. Bidang-Bidang Pengawasan Strategik dan Alat Bantu Pengawasan

Bidang strategik yang dapat membuat organisasi secara keseluruhan mencapai sukses yaitu :

1. Transaksi Keuangan melalui Analisis Laporan Keuangan (*Financial Statement Analysis*). Analisa laporan keuangan merupakan proses yang penuh pertimbangan dalam rangka membantu mengevalusi posisi keuangan dan hasil operasi perusahaan pada masa sekarang dan masa lalu, dengan tujuan untuk

menentukan estimasi dan prediksi yang paling mungkin mengenai kondisi dan kinerja perusahaan pada masa mendatang.

2. Manajemen Kas (*Cash Management*) melalui Kendali Biaya (*Cost Control*).
3. Hubungan Manajer dan Bawahan. Hubungan antara manager dan bawahan juga harus baik dan terjaga. Sebisa mungkin ada hubungan 2 arah antara manager dan bawahan, bukan hubungan searah dimana manager terus-terusan memberi perintah kepada bawahan tanpa mau mendengar keluhan dan perasaan bawahannya. Bila ada hubungan harmonis seperti keluarga dalam suatu perusahaan maka akan tercipta team kerja yang solid dan kuat.
4. Operasi-operasi Produktif.

Keempat bidang-bidang pengawasan strategik di atas menggambarkan luasnya garapan pengawasan yang harus dilakukan oleh Satuan Pengawas Internal, sehingga dibutuhkan alat yang efektif dan efisien untuk menjangkau bidang-bidang pengawasan strategik tersebut. Alat bantu manajerial memiliki ragam variasi, mulai yang sangat klasik hingga menggunakan teknologi informasi, yaitu:

1. Manajemen Pengecualian (*Management by Exception*). Manajemen pengecualian adalah teknik pengawasan yang memungkinkan hanya penyimpangan kecil antara yang direncanakan dan kinerja aktual yang mendapatkan perhatian. Manajemen penegecualian didasarkan pada prinsip pengecualian yang menyatakan bahwa bawahan menangani semua persoalan rutin organisasional, sementara wirausahawan menangani persoalan organisasional non rutin atau diluar kebiasaan[15].
3. Management Information System (MIS). MIS yaitu suatu metode informal pengadaan dan penyediaan informasi bagi manajemen, akurat dan tepat waktu untuk membantu proses pembuatan keputusan dan memungkinkan fungsi-fungsi perencanaan, pengawasan dan operasional organisasi yang dilaksanakan secara efektif[16].

---

[15] Brownell, Peter. "The motivational impact of management-by-exception in a budgetary context." *Journal of Accounting Research* (1983): 456-472.

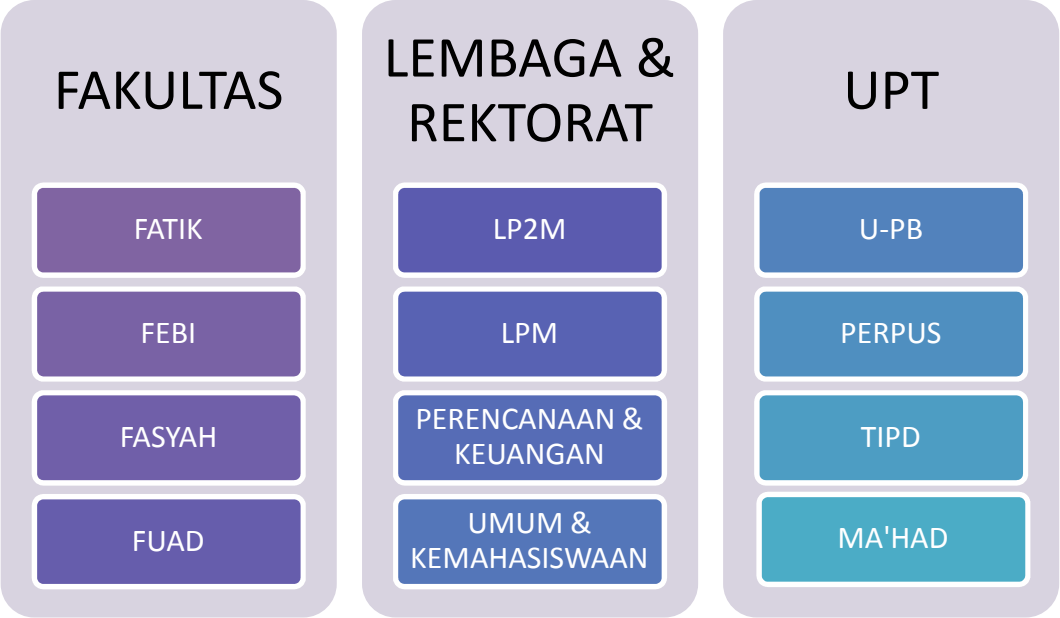
[16] Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. *Management information system*. Pearson Education India, 2016.

BAB III
PEMBAHASAN

A. Pengawasan dalam kondisi SDM yang terbatas

Organ Satuan Pengawasan Internal di Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri minimal berjumlah tiga orang, yang terdiri dari Kepala, Sekretaris, dan Anggota. Dengan jumlah minimal tersebut, personil SPI idealnya memiliki kompetensi dalam bidang: pencatatan dan pelaporan keuangan, tata kelola perguruan tinggi, peraturan perundang-undangan pendidikan tinggi, dan pengelolaan barang milik negara[17]. Sementara itu, kondisi nyata personil SPI IAIN Kendari belum mencukupi jumlah minimal sebagaimana digariskan dalam PMA 25 tahun 2017. Dengan kekuatan itu SPI menggarap setidaknya 12 unit kerja sebagai medan pengawasan, seperti gambar berikut.

Gambar 3. Satuan Organisasi di IAIN Kendari



Kondisi personil yang terbatas menyebabkan SPI IAIN Kendari lebih fokus pada tugas-tugas preventive audit, terutama dalam bidang keuangan. Selain itu, fungsi-fungsi konsultasi (di bidang program-program yang akan dilaksanakan ataupun telah dilaksanakan oleh unit) berupaya dimaksimalkan. Sejak awal menegaskan bahwa dalam menjalankan tugas-tugas kepengawasan SPI IAIN Kendari juga harus melakukan edukasi.

---

[17] Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2017 tentang Satuan Pengawasan Internal pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri.

B. Sistem pengawasan dalam kondisi kompetensi SDM yang belum memadai

PMA 25 tahun 2017 juga menggariskan bahwa "dalam melaksanakan tugas pengawasan, SPI menjunjung tinggi prinsip integritas, objektif, keahlian, dan menjaga kerahasiaan". Sebagai SPI pemula di lingkup PTKN, persoalan keahlian menjadi tantangan tersendiri. Karenanya, dengan personil yang terbatas SPI IAIN Kendari diharuskan *autodidak* secara cepat, studi ke perguruan tinggi lain telah mapan, dan mengikuti pelatihan singkat yang dilakukan forum SPI. Meskipun demikian, upaya-upaya tersebut belum dapat menjangkau secara menyeluruh tugas-tugas pengawasan internal di perguruan tinggi.

C. Model pengawasan atas ketidakpatuhan terhadap mekanisme organisasi

Sejak beralih status pada 2015, IAIN Kendari tidak secara langsung membentuk Satuan Pengawas Internal. Karenanya praktik pengendalian internal dilakukan oleh pimpinan. Karena belum menjadi satuan organisasi sendiri, maka sistem pengendalian internal belum tertata baik. Ketika dibentuk pada januari 2018, upaya yang dilakukan oleh SPI di tengah kondisi SDM yang terbatas, di samping secara rutin menjalankan *preventive audit* dan *consulting,* sedang didesain Sistem Pengawasan Internal Online atau (SPION). Konten SPION masih sangat sederhana tetapi diharapkan dapat dikembangkan di masa depan, yakni sebagai berikut:

1. MENU PENGISIAN *TERM OF REFERENCE* (TOR) BAGI SEMUA UNIT KERJA DI IAIN KENDARI PADA AWAL TAHUN. (APARAT SPI SEBAGAI VERIFIKATOR).
2. MENU PENGISIAN LAPORAN PERTANGGUNGJAWABAN (LPJ) KEGIATAN SEMUA UNIT KERJA DI IAIN KENDARI, YANG DILAKUKAN SETIAP KEGIATAN SELESAI. (APARAT SPI SEBAGAI VERIFIKATOR).

BAB III
PENUTUP

Tanggung jawab melaksanakan pengawasan oleh organ pengawasan di PTKN menengah-bawah dihadapkan pada tantangan SDM yang terbatas dan kualified. Sesuai dengan amanah PMA 25 Tahun 2017 maupun PP 60 Tahun 2008 tentang SPIP, persoalan SDM SPI yang membutuhkan keahlian dalam menjalankan tugasnya harus menjadi fokus dari pimpinan instansi pemerintah termasuk PTKN.

REFERENSI

***Buku & Jurnal*:**

Brownell, Peter. "The motivational impact of management-by-exception in a budgetary context." *Journal of Accounting Research* (1983)

Gibson, Donnelly, Ivancevich, Alih Bahasa: Zuhad Ichyaudin. *Manajemen.* Jakarta: Erlangga, 1997)

Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. *Management information system*. Pearson Education India, 2016

Terry, George Robert, and Stephen G. Franklin. *Principles of management*. RD Irwin, 1968.

Udaya, Yusuf, and Jusuf Kadarman. "Pengantar Ilmu Manajemen." (2009).

Ukas, Maman. "Manajemen: Konsep, Prinsip dan Aplikasi." *Bandung: Penerbit Agnini* (2004).

Winardi, Manajemen. "Perkantoran dan pengawasan." *Alumni Bandung* (1994).

***Peraturan Perundang-Undangan*:**

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1989 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat.

Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 30 Tahun 1994 tentang petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat.

Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor KEP/46/M.PAN/2004 tentang petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat.

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri Kendari

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2017 tentang Satuan Pengawasan Internal pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.

***Internet*:**

https://keuangan.kontan.co.id/news/hingga-oktober-ada-60-kasus-kecurangan-asuransi

https://kbr.id/nasional/05-2017/icw_temukan_potensi_kecurangan_pengadaan_barang_dan_jasa_di_3_lembaga_negara/90269.html

http://www.pikiran-rakyat.com/pendidikan/2016/11/01/icw-temukan-12-pola-korupsi-di-kalangan-perguruan-tinggi-383648

http://www.pikiran-rakyat.com/jawa-barat/2012/07/03/194527/polisi-tahan-tersangka-korupsi-di-iain-syekh-nurjati-cirebon

https://www.liputan6.com/news/read/141559/terlibat-korupsi-rektor-masuk-penjara

https://www.jawapos.com/jpg-today/27/03/2018/terbukti-korupsi-rektor-iain-pontianak-divonis-1-tahun-4-bulan