

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Perkembangan jaman dan globalisasi menuntut Perguruan Tinggi untuk terus bersaing dalam kualitas layanan Pendidikan kepada masyarakat. Fungsi audit internal dalam sebuah Lembaga perguruan tinggi menjadi suatu kebutuhan yang harus dibangun. Sumber daya pada Perguruan Tinggi harus dikelola dengan akuntabel, transparan, efektif dan efisien agar dapat digunakan dalam peningkatan mutu Perguruan Tinggi. Perguruan Tinggi Swasta sebagai sebuah Lembaga Pendidikan non pemerintah diberikan otonomi pengelolaan oleh Pemerintah. Otonomi pengelolaan yang diberikan oleh pemerintah meliputi pada bidang baik akademik maupun non akademik. Pemberian otonomi tersebut mengandung sebuah konsekuensi yang berat bagi PTS untuk dapat mempertanggungjawabkan sumber daya yang dimiliki agar dapat memberikan layanan terbaik bagi masyarakat.

Sumber daya yang dimiliki oleh PTS harus dikelola dengan baik untuk mencapai tata Kelola Perguruan Tinggi yang baik (*Good University Governance*). Pengelolaan sumber daya Perguruan Tinggi baik secara akademik maupun non akademik. Pengelolaan akademik meliputi pada pada pengelolaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, sedangkan pengelolaan non akademik merupakan peneglolaan terkait keuangan dan sarana prasarana

Perguruan Tinggi. Pengelolaan akademik maupun non akademik harus berjalan dengan seimbang dan saling mendukung.

Tata Kelola PTS merupakan salah satu indikator penilaian pada instrument penilaian akreditasi Perguruan Tinggi. Penilaian akreditasi menjadi salah satu indikator kualitas Perguruan Tinggi yang menjadi tolak ukur kepercayaan masyarakat sebagai *stakeholder*. Fungsi Audit Internal merupakan salah satu komponen penting dalam pengelolaan keuangan PTS. Fungsi Audit Internal berperan dalam pengasawan dan pengendalian tata kelola keuangan dalam sebuah PTS. Keberadaan fungsi audit internal menjadi kebutuhan PTS untuk memastikan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh PTS dikelola secara akuntabel, transparan, efektif dan efisien.

Upaya dan komitmen PTS di Jawa Tengah dalam mengimplementasikan Audit Internal diidentifikasi melalui *institutional work* (*political work, technical work, dan cultural work*). *Political work* dilakukan dengan serangkaian upaya yang terkait dengan regulasi antara lain advokasi, *enabling work* dan *defining*. *Technical work* dilakukan melalui kegiatan *mimicry* dan *educating*. Sedangkan kegiatan *cultural work* dibangun melalui kegiatan *constructing identities* dan *changing normative association*.

Motivasi yang timbul mengapa PTS mengimplementasikan audit internal adalah adanya kebutuhan organisasi untuk melakukan pengawasan dan pengendalian atas sumber daya yang dimiliki oleh PTS. Dorongan eksternal yang pemicu sebuah PTS menerapkan audit internal adalah adanya

regulasi dari BAN PT dan LAM sebagai organisasi yang menilai akreditasi PTS. Instrumen penilaian akreditasi salah satu poinnya adalah terkait pelaksanaan audit internal pada sebuah PTS (*institutional isomorfisme – koersif* dan *institutional logics – symbolic carrier*). Audit internal yang telah diterapkan pada PTS telah membantu manajemen dalam melakukan pengawasan dan pengendalian atas penggunaan sumber daya. Penerapan audit internal pada PTS mendorong pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan oleh pimpinan PTS. Audit internal merupakan sebuah proses yang digunakan oleh PTS untuk menyelaraskan praktek material, pemikiran, kepercayaan dan nilai dari para anggota organisasi akan pentingnya audit internal sebagai bentuk pengawasan dan pengendalian sumber daya.

Institutional logic berupa *symbolic carrier* dan *material carrier* (*artifact, relational system, dan routines*) sangat berpengaruh pada penyesuaian diri anggota organisasi dalam implementasi audit internal. Semua pihak baik eksternal maupun internal dalam lingkup fungsi audit internal mulai menyesuaikan diri dengan dibentuknya fungsi audit internal dan segala ketentuan dan kebijakannya. Seluruh anggota auditor PTS juga terpacu untuk terus meningkatkan kompetensi dan menerapkan integritas dalam sikap dan perilaku dalam organisasi. Auditor juga harus memiliki independensi dan profesionalisme dalam menjalankan tugas sebagai auditor internal pada PTS.

Implementasi audit internal pada PTS di Jawa Tengah juga memiliki peluang-peluang. Peluang-peluang tersebut adalah : (1) tersedianya dukungan peraturan, (2) memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang terbuka dan transformasional, (3) anggota organisasi yang sangat antusias (4) adanya Badan Auditor Internal yang dibentuk di dalam organisasi, (5) adanya Lembaga penilai akreditasi Perguruan Tinggi (6) adanya Pedoman dan Petunjuk Pelaksanaan Audit Internal pada PTS.

Tantangan implementasi audit internal yang dihadapi oleh PTS di Jawa Tengah antara lain : (1) Auditor Internal yang belum sepenuhnya independen, fungsi audit internal dilakukan oleh bagian keuangan dan belum menjadi unit yang terpisah dari unit lain pada PTS, (2) Belum memanfaatkan teknologi informasi secara maksimal, pelaksanaan audit internal keuangan belum menggunakan aplikasi keuangan khusus. Penggunaan teknologi informasi masih terbatas pada aplikasi keuangan yang terkait dengan pelaksanaan anggaran, (4) Keterbatasan auditor internal yang dimiliki PTS, jumlah SDM yang terbatas tidak sebanding dengan lingkup audit yang dijalankan, menjadi kendala dalam waktu penyelesaian audit, sehingga PTS melakukan proses rekrutmen auditor yang bersifat sementara (ad hoc).

5.2.1 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis yang terjadi dalam penelitian ini adalah bahwa diperoleh pemahaman mendalam bahwa teori *institutional work* dan *institutional logic* bekerja secara bersama dan saling berkaitan dalam

menganalisa upaya dan komitmen, peluang serta tantangan proses implementasi audit internal pada PTS di Jawa Tengah. Dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa terdapat peran dan upaya aktor pada sisi *institutional work* (*political work*, *technical work*, serta *cultural work*) agar audit internal dapat diimplementasikan di PTS.

Implementasi audit internal pada PTS merupakan suatu sistem yang diterapkan sebagai pengawas dan pengendali atas proses pertanggungjawaban yang terjadi pada PTS. Pada *institutional logic* menjelaskan bahwa nilai dan kepercayaan akan pentingnya penerapan audit internal telah tertanam dalam organisasi, namun demikian tetap diperlukan adanya penyesuaian setiap anggota organisasi agar nilai yang telah tertanam tersebut dapat sepenuhnya dilaksanakan dan direalisasikan. Penerapan tersebut membutuhkan peran aktor terutama Pimpinan Perguruan Tinggi (Rektor) dan Ketua Fungsi Auditor Internal dalam melembagakan Fungsi Auditor Internal pada PTS nya. *Institutional logic* yang berupa *symbolic carrier* dan *material carrier* juga telah menjelaskan bagaimana peluang dan tantangan implementasi audit internal pada PTS.

5.2.2 Implikasi Praktis

Implikasi praktis penelitian ini adalah berupa hasil identifikasi atas upaya dan komitmen, peluang dan tantangan atas penerapan audit internal pada PTS di Jawa Tengah. Identifikasi yang dihasilkan dalam penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PTS di Jawa Tengah untuk menentukan

kebijakan dan melakukan evaluasi atas penerapan audit internal keuangan pada PTS mereka. Hasil identifikasi dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Pentingnya visi dan misi Rektor (pimpinan PTS) untuk menciptakan laporan menciptakan tata kelola keuangan yang akuntabel, transparan, efektif dan efisien dalam menggunakan sumber daya yang dimiliki oleh PTS.
- b. Adanya peraturan, kebijakan dan pedoman pelaksanaan audit internal pada PTS yang menjadi dasar, standar, pedoman pelaksanaan audit internal. Buku Pedoman pelaksanaan audit dan standar biaya sangat diperlukan dalam penerapan audit internal.
- c. Penelitian ini menampilkan pentingnya antusias dari setiap unit organisasi dalam menerapkan audit internal. Semangat penerapan audit internal adalah perbaikan dan pertanggungjawaban keuangan yang akuntabel, transparan, efektif dan efisien. Hal-hal yang menjadi pertimbangan untuk terus menumbuhkan antusiasme setiap anggota organisasi adalah :
 1. Gaya kepemimpinan yang transformasional, demokratis dan terbuka sangat penting untuk mendorong penerapan audit internal serata mengoptimalkan tindak lanjut atas rekomendasi temuan audit internal.
 2. Kegiatan sosialisasi sangat diperlukan untuk menanamkan budaya penerapan audit internal, dan memberikan pemahaman mendalam kepada anggota organisasi terkait pengelolaan keuangan yang sesuai dengan kaidah dan peraturan yang berlaku.

3. Diperlukan komitmen mulai dari Rektor sampai dengan staff terendah pada organisasi untuk memiliki prinsip efektif dan efisien dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi.
 4. Diperlukan adanya pendampingan dan auditor yang bersedia menjadi pusat layanan konsultasi bagi setiap unit organisasi dalam pelaksanaan anggaran yang telah diberikan oleh PTS.
- d. Pentingnya peningkatan kompetensi dari setiap anggota auditor internal, terutama untuk sertifikasi profesi audit. PTS perlu terus melakukan pelatihan, training, serta pengembangan Sumber Daya Manusia, khususnya adalah SDM auditor internal.
- e. Pentingnya membentuk Fungsi Audit Internal yang bertindak independent dan profesional untuk mengawal tata Kelola keuangan PTS. Fungsi auditor internal yang khusus dibentuk ini memiliki tugas pokok fungsi dan sepenuhnya bertanggungjawab kepada Rektor.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Hal yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini adalah bahwa jumlah objek penelitian yang masih sangat terbatas. Saat ini belum banyak PTS di Jawa Tengah yang memiliki fungsi audit internal dan menjalankan sistem pengendalian internalnya. Banyak PTS yang fungsi audit internalnya masih menjadi satu bagian dengan bagian keuangan PTS. Perolehan nilai akreditasi yang tinggi, tidak serta merta menjadi tolak ukur keberadaan fungsi audit internal pada suatu PTS. Hal ini menjadi keterbatasan bagi

peneliti untuk dapat memotret implementasi fungsi audit internal pada PTS di Jawa Tengah.

