

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pendidikan merupakan upaya dalam mendorong peserta didik secara aktif untuk mengembangkan potensi dirinya yang dapat berupa kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Upaya tersebut adalah tujuan pendidikan yang merupakan usaha yang disengaja dan terencana. (Undang-Undang, 2003)

Keberhasilan dan kemajuan suatu bangsa atau negara sangat dipengaruhi oleh sistem pendidikannya. Suatu negara dapat mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas melalui pengetahuan yang mendalam, keterampilan yang relevan, dan keahlian khusus melalui lembaga pendidikan tinggi yang dimilikinya. Selain itu, perguruan tinggi dapat berfungsi sebagai pusat penelitian dan inovasi yang berdampak pada perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi di berbagai sektor.

Di pendidikan tinggi, mahasiswa menerima pelatihan dalam mata kuliah yang relevan dengan dunia kerja. Perguruan tinggi mempersiapkan mereka untuk dapat berkontribusi dan bersaing dalam dunia kerja. Melalui pendidikan tinggi yang berkualitas, suatu negara dapat menghasilkan pemimpin, ahli, inovator, peneliti, dan berbagai jenis pekerjaan di semua bidang yang dapat berperan penting dalam pembangunan dan kemajuan peradaban suatu bangsa/negara. Maka dari itu, mutu pendidikan pada perguruan tinggi menjadi orientasi yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM Dikti) adalah sistem penjaminan mutu yang diterapkan pemerintah sebagai bagian dari upaya untuk menjamin kualitas pendidikan di perguruan tinggi. Sistem ini merupakan upaya sistemik jangka panjang yang terorganisir untuk meningkatkan standar pendidikan tinggi. SPM Dikti berupaya menjamin pemenuhan standar pendidikan tinggi secara sistemik dan berkelanjutan untuk mendorong tumbuh dan berkembangnya budaya sadar mutu. Selain itu, SPM Dikti mengawasi bagaimana institusi menyelenggarakan pendidikan tinggi untuk memastikan bahwa pendidikan tinggi tersebut berkualitas. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) merupakan dua aspek penting dalam SPM Dikti. Perencanaan, pelaksanaan, penilaian, pengendalian, dan pengembangan perguruan

tinggi merupakan bagian dari SPMI. Sementara itu, melalui sertifikasi sesuai dengan kewenangan masing-masing perguruan tinggi, BAN-PT dan/atau LAM merencanakan, menilai, melaksanakan, mengendalikan, dan mengembangkan SPME. Setiap aspek kegiatan yang terkait dengan pendidikan tinggi menggunakan SPMI. Pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat merupakan contoh bidang akademik. Sementara itu, bidang non-akademik mencakup infrastruktur, keuangan, sumber daya manusia, dan fasilitas. (Peraturan Menteri Riset, Teknologi, 2016).

Dalam penjaminan mutu bidang nonakademik, Satuan Pengawas Internal (SPI) mempunyai peranan yang penting dalam mengawal jalannya tata kelola birokrasi pada perguruan tinggi. Untuk meningkatkan dan memajukan kualitas pendidikan, sektor non-akademik penjaminan mutu internal di perguruan tinggi perlu dijaga dengan baik. Oleh karena itu, untuk mencapai tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan bertanggung jawab di bidang non-akademik, setiap institusi harus membentuk satuan pengawas internal.

Peraturan Menteri Agama Nomor 25 Tahun 2017 tentang Satuan Pengawas Internal pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri (PTKN) memberikan landasan hukum bagi fungsi dan status Satuan Pengawas Internal (SPI) di perguruan tinggi di bawah Kementerian Agama. Menurut peraturan menteri tersebut, PTKN mempercayakan tanggung jawab pengawasan non-akademik kepada Satuan Pengawas Internal (SPI) sebagai unsur pengawas. SPI bertanggung jawab dan berkedudukan di bawah Pimpinan PTKN (Ketua atau Rektor). Pegawai pada unit SPI terdiri atas Kepala, Sekretaris, dan Anggota. Sebagai unit pengawas intern di lingkungan unit kerja Kementerian Agama umumnya diisi oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS). Akan tetapi, SPI memiliki sifat yang unik karena tenaga profesional, non-PNS, dan/atau PPPK dapat diangkat sebagai SPI. (Kemenag, 2017).

Universitas Islam Negeri (UIN) adalah bagian dari Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN). Kementerian Agama membawahi 58 Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN), diantaranya 30 Universitas Islam Negeri (UIN), 23 Institut Agama Islam Negeri (IAIN), dan 5 Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri.

Dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai, peran SPI secara keseluruhan di UIN adalah melaksanakan pengawasan internal, yang meliputi rewiu, penilaian, pemantauan, dan pengawasan lainnya dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi. Dalam hal pengawasan internal tentunya prosedur yang diikuti harus sesuai dengan tolok

ukur yang telah ditetapkan sebagai panduan. Dalam menilai efektivitas, efisiensi, dan keandalan informasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi SPI dalam mewujudkan prinsip-prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik (*good university governance*), maka proses identifikasi masalah, analisis, dan evaluasi bukti-bukti dilakukan secara independen, obyektif, dan profesional. Proses yang dilalui tersebut tentunya didasarkan pada standar audit.

Colquit (2013) mendefinisikan kinerja sebagai seperangkat perilaku karyawan yang mewujudkan nilai-nilai organisasi dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Ungkapan ini menunjukkan bahwa evaluasi karyawan, yang telah dilakukan dengan berbagai cara, juga terkait dengan kinerja. Kinerja dalam konteks ini dapat dipengaruhi oleh berbagai elemen dalam perilaku organisasi.

Kinerja adalah hasil dari pekerjaan individu yang disesuaikan dengan tugas dan fungsi mereka di dalam perusahaan dengan jangka waktu tertentu, dan dihubungkan dengan standar tertentu dari organisasi tempat mereka bekerja. Kinerja adalah perbandingan hasil yang telah dihasilkan oleh karyawan di tempat kerja. (Herni et al, 2021).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hidayah, Satuan Pengawas Internal Unnes telah memenuhi mandatnya dengan memastikan bahwa desain manajemen risiko institusi telah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain itu, SPI juga menilai prosedur manajemen risiko saat ini telah dapat mengawasi bagaimana bahaya yang ada dapat ditangani. Secara keseluruhan, SPI Unnes telah melaksanakan peran pengawasan internal dengan baik. (Hidayah et al., 2018)

Audit internal telah memberikan kontribusi dalam memerangi kecurangan. Hal tersebut bilamana komponen pengendalian internal telah diterapkan sesuai dengan persyaratan yang berlaku untuk mendeteksi kecurangan. Ruang lingkup audit internal mencakup analisis dan penilaian yang memadai di samping efisiensi kerangka kerja atas pengendalian internal perusahaan. (Fahmi & Syahputra, 2019)

Menurut penelitian Aisyiah, (2019), terdapat perbedaan antara periode sebelum dan sesudah adanya SPI. Jumlah temuan jelas lebih sedikit dibandingkan dengan sebelum adanya SPI. Oleh karena itu, tepat jika dikatakan bahwa SPI dapat menurunkan tingkat kecurangan dan jumlah temuan. Lebih jauh lagi, jika melihat proses audit dari pra, saat, dan pasca kegiatan yang sangat rinci, terlihat bahwa objek audit yang diaudit oleh SPI UIN tidak diaudit secara sembarangan dan asal.

Penelitian di atas menyatakan bahwa pada pengawasan internal perguruan tinggi, SPI mempunyai peran yang amat penting. Sebagai unit internal, kinerja SPI dapat berguna dalam memitigasi risiko pada perguruan tinggi. Selain itu, melalui kinerja pengawasan intern sesuai dengan unsur-unsur pengendalian intern, dapat digunakan dalam pencegahan *fraud*. Maka dari itu, kinerja SPI sangat diperlukan dalam menentukan keberhasilan perguruan tinggi dalam kaitannya dengan Sistem Pengendalian Mutu Internal khususnya bidang nonakademik.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan Kabag Pengelolaan Hasil Pengawasan (PHP) Itjen Kemenag RI, disampaikan bahwa masih terdapat temuan internal (Pengawasan yang oleh Itjen Kemenag sebagai APIP maupun BPKP) dan temuan eksternal (Pengawasan yang dilakukan BPK) pada PTKIN. Temuan BPK pada Universitas Islam Negeri berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan BPK Tahun 2023 atas Laporan Keuangan (LK) Kementerian Agama Tahun 2022, tertuang pada tabel berikut:

<b>NO</b>	<b>PERMASALAHAN PADA PTKIN</b>	<b>JUMLAH KEJADIAN</b>
1	Denda Keterlambatan Pekerjaan Konstruksi Tahun 2022 yang belum dibayarkan ke kas negara	2 PTKIN
2	Selisih kurang pembayaran UKT penerima beasiswa Bidikmisi dan KIP	3 PTKIN
3	Kesalahan dalam penghitungan pemotongan tunjangan kinerja	1 PTKIN
4	Pembayaran bantuan penelitian PTKIN yang melebihi SBK	35 PTKIN
5	Kesalahan Penganggaran dan Realisasi atas Belanja yang Masih Berada dalam Kelompok Belanja Barang (Kesalahan Akun/MAK)	2 PTKIN
6	Penyelesaian Konstruksi Dalam Pengerjaan (KDP) yang terkendala anggaran lanjutan, bermasalah dengan hukum, dan terkendala permasalahan teknis lainnya	10 PTKIN
7	Aset Tetap Gedung dan Bangunan Yang Belum Memiliki Penetapan Status Penggunaan	3 PTKIN

8	Tanah di Lingkungan Kementerian Agama yang Belum Memiliki/Belum Ada Keterangan Terkait Dokumen Kepemilikan	10 PTKIN
9	Tanah di Lingkungan Kementerian Agama dengan Dokumen Kepemilikan Selain Sertifikat	15 PTKIN
10	Tanah di Lingkungan Kementerian Agama dengan Sertifikat Bukan Atas Nama Kementerian Agama	2 PTKIN
11	Aset Tetap Tanah Belum Dicatat Sebagai BMN	1 PTKIN
12	BMN yang Memiliki Akumulasi Penyusutan Positif dan Lebih Besar Daripada Nilai Perolehannya	1 PTKIN

Tabel 1.1 Data Laporan Hasil Pemeriksaan BPK

Berdasarkan fakta di atas, inilah yang menjadi indikator bahwa kinerja SPI masih belum maksimal. SPI seharusnya dapat menjadi kepanjangan tangan Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) dalam pelaksanaan tugas pengawasan internal skala kecil yaitu perguruan tinggi sebagai satker mereka sendiri. Hal tersebut dimaksudkan agar dapat meminimalisir temuan dalam tata kelola birokrasi perguruan tinggi di rumah sendiri.

Kinerja SPI sangat ditentukan dari perjanjian kinerja (perkin) yang telah dibuat dan disetujui oleh pimpinan (Rektor) setiap awal tahun anggaran berjalan. Perkin tersebut merupakan program kerja yang akan dilakukan oleh SPI dalam kurun waktu 1 (satu) tahun anggaran. Idealnya Perkin dilakukan evaluasi secara berkala untuk dapat mengukur capaian kinerja yang telah disepakati. Seringkali evaluasi perkin tidak dilaksanakan oleh satuan kerja (perguruan tinggi). Hal ini menyebabkan capaian pelaksanaan kegiatan tidak terpantau maksimal. Apabila evaluasi tersebut dilaksanakan, maka diharapkan kinerja yang belum sesuai dengan target akan dapat ditindaklanjuti dengan strategi yang konkret.

SPI harus bekerja secara profesional sesuai dengan perjanjian kinerja yang telah dibuat. Perjanjian kinerja merupakan acuan bagi SPI dalam melaksanakan tugasnya, sedangkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah turunan dari perkin unit SPI. Pegawai yang ditunjuk sebagai SPI yang menempati kepala, sekretaris, maupun anggota SPI harus membuat SKP yang sejalan dengan perkin SPI yang telah dibuat. Hal ini dimaksudkan agar kinerja yang tertuang dalam SKP individu pegawai selaras dengan target capaian kinerja perkin unit SPI.

Penelitian (Ongena, 2023) menyatakan bahwa kompetensi pegawai berperan penting dalam meningkatkan kinerja di instansi pemerintahan. Dengan memiliki

kompetensi yang relevan, seperti pemahaman yang baik tentang peraturan pemerintah, kemampuan analisis kebijakan, dan keterampilan manajemen proyek, pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan tingkat efektivitas dan efisiensi yang optimal. Kompetensi yang kuat juga memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, menghadapi tantangan yang kompleks, dan berkomunikasi dengan efektif.

Penelitian yang dilaksanakan oleh (Nguyen et al., 2020) menyatakan bahwa apabila sebuah perusahaan atau organisasi mampu menempatkan pegawainya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, baik kompetensi teknis maupun non-teknis, maka hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Peningkatan tersebut meliputi kemampuan teknis, kemampuan konseptual, tanggung jawab, inisiatif, serta keterampilan dalam menjalin hubungan interpersonal. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap partisipasi dan keterlibatan karyawan (Bayram, 2019).

Penelitian lainnya dilakukan oleh Wahyono, (2021), bahwa kompetensi berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Kompetensi pengetahuan berpengaruh positif yang mempengaruhi kinerja bisnis. Selain itu, kompetensi akan meningkatkan inovasi dalam pengembangan bisnis. Dengan kompetensi pengetahuan yang baik maka dapat membantu perusahaan (*company*) untuk mencapai kinerja bisnis yang baik.

Hal di atas diperkuat oleh Beske-Janssen et al., (2023) yang mengatakan bahwa keterampilan dan kompetensi dapat memberikan kontribusi secara efektif dalam pengembangan solusi untuk mengatasi tantangan inovasi dan keberlanjutan organisasi. Keterampilan dibutuhkan dalam pekerjaan dimana hubungan interpersonal seperti keterampilan berkomunikasi lintas budaya dengan manajemen risiko dan kepatuhan hukum yang baik akan lebih relevan untuk berkontribusi dalam inovasi. Kompetensi tersebut sangat dibutuhkan dalam menjawab tantangan yang membutuhkan mentalitas perubahan sehingga memungkinkan pengambilan langkah inovatif dalam penyelesaian hambatan. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kemampuan dan keterampilan pegawai memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara dengan pegawai SPI di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, ditemukan bahwa pegawai (PNS) yang menduduki Jabatan Fungsional Auditor yang ditempatkan pada unit SPI di Universitas Islam Negeri berjumlah sangat terbatas. Diantaranya tersebar pada UIN

Ar Raniry (Aceh) sebanyak 3 orang, UIN Radin Intan (Lampung) sebanyak 1 orang, UIN Sunan Kalijaga sebanyak 1 orang, UIN Walisongo sebanyak 1 orang, dan UIN Sayyid Ali Rahmatullah (Tulungagung) sebanyak 1 orang. Dari 30 PTKIN yang berbentuk Universitas Islam Negeri, hanya terdapat 5 (lima) perguruan tinggi yang mempunyai pegawai dengan Jabatan Fungsional Auditor dan itupun dengan jumlah yang sangat terbatas yaitu 7 orang. Selebihnya, pegawai yang ditunjuk menjadi bagian dari SPI adalah dosen yang diberikan tugas tambahan.

Menteri Keuangan menegaskan melalui PMK Nomor 200 Tahun 2017 tentang Sistem Pengendalian Intern pada Badan Layanan Umum bahwa SPI terdiri atas satu atau lebih auditor internal yang dikelola dan dipimpin oleh Kepala SPI. Jumlah auditor disesuaikan dengan ukuran dan tingkat kompleksitas kegiatan Badan Layanan Umum (BLU). Apabila SPI hanya memiliki satu auditor internal, maka auditor tersebut secara otomatis berperan sebagai Kepala SPI. (BLU, 2017)

Berdasarkan fakta di lapangan mengenai jumlah auditor pada unit SPI dikaitkan dengan peraturan di atas, dapat disimpulkan bahwa SPI yang dimiliki oleh Universitas Islam Negeri sebagian besar belum sepenuhnya memenuhi kriteria sebagai pejabat fungsional auditor. Pegawai yang difungsikan sebagai SPI sebagian besar adalah dosen yang diberikan tugas tambahan. Kompetensi dosen tidak dapat disamakan dengan auditor dalam hal pengawasan internal sebuah organisasi. Hal tersebut tentunya akan mempengaruhi secara kinerja pengawasan internal pada Universitas Islam Negeri.

Selain hal tersebut, pembinaan dari Inspektorat Jenderal sebagai APIP terkait pengawasan internal dapat dikatakan sangat minim. Kurangnya kegiatan diskusi/pertemuan dalam suatu agenda peningkatan kompetensi yang digagas oleh Inspektorat Jenderal menjadikan kompetensi SPI ibarat jalan di tempat. Selama ini Inspektorat Jenderal belum menyusun program yang dirancang secara khusus guna meningkatkan kompetensi SPI.

Wekesa, (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa Kebijakan kompensasi yang adil memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, karena dapat meningkatkan pelaksanaan tugas dan berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Kompensasi mencakup seluruh bentuk penghargaan yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi secara umum terdiri dari dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan non-finansial. Kompensasi finansial dapat dibagi menjadi dua kategori, yakni 1) kompensasi langsung yang meliputi gaji, insentif, serta pembayaran

untuk kerja lembur, dan 2) kompensasi tidak langsung yang mencakup berbagai tunjangan serta fasilitas yang diberikan. Sementara itu, kompensasi non-finansial dapat berupa apresiasi dalam bentuk pujian, penghargaan, pengakuan, serta kesempatan untuk mengambil cuti. (Nguyen et al., 2020).

Sementara itu Ayu et al., (2020) menguatkan bahwa kinerja karyawan adalah komponen penting dalam setiap bisnis, dan dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk kompensasi. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompensasi.

Hasil penelitian Herni et al, (2021) menyatakan kompensasi memiliki pengaruh positif, meskipun tidak signifikan, terhadap kinerja karyawan. Kompensasi mencakup segala bentuk pendapatan, baik dalam bentuk uang, barang, langsung maupun tidak langsung, yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan.

Kompensasi menjadi salah satu faktor krusial yang secara substansial berdampak pada kinerja yang dirasakan oleh para pegawai. Kompensasi sebaiknya dipertimbangkan dengan strategi perbaikan yang relevan. Dalam hal ini, kombinasi penghargaan kontribusi individu dan kelompok disarankan karena program kompensasi dan penghargaan yang mempertimbangkan pencapaian individu selain kinerja tim dapat memicu insentif tambahan bagi karyawan (Tung Thanh, 2018).

Beban kerja SPI yang berat terkadang tidak sesuai dengan kompensasi/reward yang didapat. SPI melakukan pemeriksaan atas tata kelola birokrasi dengan pengelolaan keuangan mencapai ratusan milyar. Semakin besar perguruan tinggi biasanya anggaran yang diperiksa pun semakin besar. Akan tetapi, kompensasi yang diterima oleh SPI dalam sistem penggajian pada perguruan tinggi dirasa masih belum sesuai dengan ekspektasi. Terutama pada perguruan tinggi yang belum menerapkan sistem Badan Layanan Umum (BLU) dan masih menggunakan sistem PNBPN (RM), meskipun beban kerja yang dilaksanakan berbeda tetapi kompensasi yang didapatkan sama. Artinya, terdapat ketidakadilan dalam perlakuan, dimana pegawai yang memiliki tanggung jawab berat diberikan penghargaan yang setara dengan pegawai yang memiliki beban kerja yang lebih ringan.

Universitas Islam Negeri memberikan kompensasi kepada pegawai SPI bila pegawai tersebut merupakan PNS maka mengacu pada aturan penggajian PP Nomor 5 Tahun 2024 tentang Penyesuaian Gaji Pokok Pegawai Negeri Sipil. Selain aturan penggajian tersebut, apabila perguruan tinggi belum BLU maka pegawai (SPI)

mendapatkan tunjangan kinerja sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 130 Tahun 2018 tentang Tunjangan Pegawai di Lingkungan *Kemenag*. Sedangkan pada Universitas Islam Negeri yang telah menerapkan sistem Badan Layanan Umum (BLU) maka besaran tunjangan dalam bentuk remunerasi berdasarkan keputusan Rektor masing-masing Universitas Islam Negeri tersebut. Namun apabila UIN tersebut belum berstatus sebagai BLU maka tambahan penghasilan berupa tunjangan jabatan hanya diberikan kepada Kepala dan Sekretaris SPI, hal tersebut sesuai dengan regulasi Standar Biaya Masukan tahun berjalan yang dikeluarkan oleh Kemenkeu.

Selain itu, anggaran operasional pada unit SPI tergolong minim dan fasilitas yang diberikan cenderung terbatas dibanding unit lainnya. Kondisi tersebut dapat berdampak pada efektivitas SPI dalam melaksanakan program-program yang telah direncanakan. Di sisi lain, mereka diharapkan bekerja secara profesional meskipun menghadapi berbagai keterbatasan.

Seorang auditor haruslah memiliki integritas dalam kerjanya. Metalia et al., (2020) dalam penelitiannya menerangkan bahwa integritas merujuk pada kualitas, karakter, atau kondisi yang mencerminkan kesatuan yang utuh, yang berpotensi dan mampu memancarkan martabat serta kejujuran. Integritas membangun dasar kepercayaan, sehingga memungkinkan kepercayaan dalam pengambilan keputusan. Tidak hanya mencerminkan kejujuran, integritas juga mengacu pada hubungan yang adil dan penggambaran keadaan yang sebenarnya. Peran aparat pengawas internal pemerintah mewajibkan mereka untuk mempertahankan dan meningkatkan kerjanya. Integritas mempunyai pengaruh terhadap kinerja aparat pengawasan intern pemerintah. Maka dari itu, pemerintah diharapkan menciptakan kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja pengelolaan petugas pengawasan internal.

Hikmayah, (2020) dalam penelitiannya menambahkan bahwa integritas memiliki dampak yang substansial terhadap kualitas hasil audit. Dalam melaksanakan tugasnya, auditor harus menjunjung tinggi nilai integritas, maka kinerja hasil audit akan berkualitas tinggi. Integritas mengharuskan auditor untuk melaksanakan tugas pengawasan dengan mengutamakan prinsip kejujuran, tidak melanggar batasan yang telah disepakati terkait objek pemeriksaan, dan menempatkan kepentingan profesional di atas kepentingan pribadi.

Penelitian yang dilaksanakan oleh (Tannimalay et al., 2021) bahwa Individu yang memiliki integritas tinggi, baik dalam aspek psikologis (spiritual) maupun fisik,

merupakan faktor kunci yang memengaruhi kinerja individu dalam suatu organisasi. Integritas dapat didefinisikan sebagai komitmen untuk melaksanakan semua tindakan berdasarkan prinsip-prinsip yang benar dan etis, serta nilai-nilai dan standar tertentu. Hal ini mencakup konsistensi dalam menegakkan komitmen tersebut dalam setiap situasi, tanpa terpengaruh oleh peluang atau tekanan untuk melanggar prinsip tersebut. Selain itu, integritas serta kinerja individu dipengaruhi secara signifikan oleh kesesuaian antara individu dan lingkungan, yang meliputi kesesuaian antara individu dan pekerjaan (*person-job fit*) serta kesesuaian antara individu dan organisasi (*person-organization fit*).

Menurut Ibrani et al., (2019), manajemen yang berintegritas tinggi akan berdampak pada risiko audit yang kecil. Mempertahankan integritas dan kejujuran dalam audit adalah penting. Keberadaan integritas dapat mengganggu secara kinerja keseluruhan dari perusahaan audit dan dapat mempengaruhi efek kolektif dari variabel lain (Hegazy et al., 2022).

Sebagaimana telah dibahas dalam beberapa penelitian di atas, kondisi dalam lingkup pengawasan internal perguruan tinggi terkadang tidak sesuai dengan harapan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan seorang pegawai SPI, diperoleh informasi bahwa terkadang mereka harus terjebak dalam tekanan manajemen atau pihak-pihak yang berkepentingan. Pegawai (auditor) SPI seharusnya dapat menjaga integritasnya agar tidak dapat dipengaruhi oleh pihak-pihak yang mungkin memiliki kepentingan yang bertentangan. Mereka seringkali berurusan juga dengan pihak seperti sponsor maupun pengawas perguruan tinggi, tentunya tekanan dari pihak tersebut dapat mempengaruhi integritas auditor (pegawai SPI).

Selain itu, konflik kepentingan di lingkup perguruan tinggi juga dapat mempengaruhi integritas maupun objektivitas auditor. Pegawai SPI diangkat dan diberhentikan oleh Rektor. Mereka tentunya memiliki beban moral ketika mengawasi kinerja organisasi dengan roda birokrasi yang dipimpin oleh Rektor. Jika unit organisasi yang diperiksa memiliki hubungan pribadi dengan Rektor ataupun pimpinan pada universitas, baik itu keluarga maupun kekerabatan karena pertemanan maka integritas mereka dipertanyakan ketika melakukan pemeriksaan karena pastinya terdapat *conflict of interest*.

Berdasarkan permasalahan di atas yang didasarkan pada studi pendahuluan di empat Universitas Islam Negeri (Jakarta, Yogyakarta, Semarang, dan Tulungagung), maka untuk memperjelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

NO	PERMALASAHAN PADA SATUAN PENGAWAS INTERNAL (SPI)
1	Sebagian besar pegawai yang ditunjuk sebagai SPI bukan auditor, melainkan dosen yang diberikan tugas tambahan sebagai SPI. Kompetensi dosen tidak dapat disamakan dengan auditor dalam hal pengawasan internal sebuah organisasi.
2	Kurangnya pembinaan dari APIP tentang pelaksanaan pengawasan internal pada satuan kerja.
3	Kompensasi tambahan berupa tunjangan jabatan yang diberikan oleh perguruan tinggi kepada pegawai SPI hanya kepada Kepala dan Sekretaris SPI, sedangkan anggota SPI tidak diberikan.
4	Minimnya anggaran operasional dan fasilitas penunjang lainnya yang diberikan kepada unit SPI.
5	Pegawai SPI diangkat dan diberhentikan oleh Rektor.

Tabel 1.2 Data Permasalahan pada Satuan Pengawas Internal

Berdasarkan analisis data dan fakta yang dikaitkan dengan penelitian sebelumnya, kinerja pegawai Satuan Pengawas Intern (SPI) dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel, termasuk kompetensi, kompensasi, dan integritas. Oleh karena itu, dengan mempertimbangkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, peneliti berminat untuk melaksanakan penelitian dengan judul. “Kinerja Satuan Pengawas Internal pada Universitas Islam Negeri Ditinjau dari Kompetensi, Kompensasi, dan Integritas”.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan pada latar belakang masalah di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja Satuan Pengawas Internal memiliki peran yang krusial dalam mendukung pencapaian tujuan, sasaran, output, dan outcome yang berkaitan dengan keberhasilan pelaksanaan birokrasi pada perguruan tinggi. Belum optimalnya kinerja SPI dalam melaksanakan kinerjanya berdampak pada kualitas tata kelola birokrasi sesuai dengan apa yang diharapkan.

Beberapa aspek yang diduga menjadi penyebab tinggi rendahnya Kinerja Satuan Pengawas Internal antara lain sebagai berikut: *Pertama*, lemahnya kompetensi yang dimiliki para pegawai Satuan Pengawas Internal (latar belakang pendidikan pegawai SPI bukan akuntansi, pegawai SPI bukan menjabat sebagai jabatan fungsional auditor tetapi dosen yang diberikan tugas tambahan sebagai pegawai SPI, kurangnya pelatihan pengawasan tata kelola birokrasi pemerintah, kurangnya perhatian atas pendampingan

kinerja SPI dari instansi pusat dalam hal ini APIP). *Kedua*, kurangnya kompensasi dalam bentuk pendapatan maupun fasilitas yang diberikan oleh pihak kampus. *Ketiga*, Satuan Pengawas Internal dibentuk, dilantik, dan diberhentikan oleh Pimpinan perguruan tinggi, sedangkan mereka harus mengawasi penerapan pelaksanaan kebijakan yang dibuat oleh pimpinan perguruan tinggi, secara tidak langsung hal tersebut akan mempengaruhi integritas pegawai SPI dalam bertindak karena terdapat *conflict of interest (CoI)*.

Fenomena permasalahan di atas merupakan sejumlah masalah yang perlu diteliti dan dikaji. Jawaban atas permasalahan tersebut merupakan salah satu umpan balik yang baik sebagai upaya peningkatan kinerja Satuan Pengawas Internal pada Universitas Islam Negeri.

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Pembatasan dalam penelitian ini ditentukan oleh sejumlah faktor yang berpengaruh terhadap kinerja Satuan Pengawas Internal di Universitas Islam Negeri. Adapun faktor-faktor tersebut adalah Kompensasi, Kompetensi, dan Integritas. Ketiga variabel ini dianggap dapat mempengaruhi kinerja SPI pada Universitas Islam Negeri. Penelitian ini dibatasi pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri yang berbentuk Universitas Islam Negeri. Selain itu, objek pada penelitian ini adalah pegawai yang ditunjuk sebagai SPI (Kepala, sekretaris, anggota) pada Universitas Islam Negeri, baik yang menduduki jabatan fungsional auditor, dosen, maupun jabatan ASN lainnya.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, rumusan masalah penelitian dapat disusun sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh langsung positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja?
2. Adakah pengaruh langsung positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja?
3. Adakah pengaruh langsung positif dan signifikan integritas terhadap kinerja?
4. Adakah pengaruh langsung positif dan signifikan kompetensi terhadap integritas?
5. Adakah pengaruh langsung positif dan signifikan kompensasi terhadap integritas?
6. Adakah pengaruh langsung positif dan signifikan kompetensi terhadap kompensasi?
7. Adakah pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja yang dimediasi oleh integritas?

8. Adakah pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh integritas?
9. Adakah pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kompensasi?

Selain rumusan masalah yang telah disebutkan, penelitian ini juga akan merumuskan sebuah model konseptual sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja Satuan Pengawas Internal pada Universitas Islam Negeri.

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah, dan rumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji, menganalisis, dan menguji pengaruh kompetensi, kompensasi, serta integritas terhadap kinerja Satuan Pengawas Internal (SPI) pada Universitas Islam Negeri. Hasil dari kajian dan analisis tersebut kemudian digunakan untuk membuat suatu model dalam meningkatkan kinerja SPI pada Universitas Islam Negeri.

### **1.6. Kegunaan Hasil Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan kontribusi yang konstruktif dalam tata kelola birokrasi di bidang pendidikan khususnya Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. Hasil penelitian dapat dianalisis dari dua perspektif, yaitu secara teoritis dan praktis, dengan berbagai kegunaan yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
  - a. Menambah pengetahuan mengenai kompetensi, kompensasi, integritas, dan kinerja.
  - b. Memperkaya studi bidang manajemen pendidikan mengenai pengaruh kompetensi, kompensasi, integritas, dan kinerja.
  - c. Sebagai bahan kajian empiris dengan pengembangan sumber daya manusia dalam hubungannya dengan kinerja Satuan Pengawas Internal pada Universitas Islam Negeri.
2. Manfaat praktis
  - a. Bagi pimpinan Kementerian Agama terutama Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) dapat memanfaatkan penelitian ini untuk merumuskan

kebijakan berkaitan dengan peran dan pengembangan Satuan Pengawas Internal pada Universitas Islam Negeri.

- b. Bagi pimpinan Universitas Islam Negeri dapat memanfaatkan penelitian ini untuk mengevaluasi kinerja Satuan Pengawas Internal dan menyusun program pengembangan pengawasan internal kedepan agar lebih baik.
- c. Bagi pegawai Satuan Pengawas Internal pada Universitas Islam Negeri dapat memanfaatkan temuan dari penelitian ini sebagai referensi untuk meningkatkan kinerja mereka.
- d. Bagi peneliti sendiri dapat memanfaatkan temuan dalam penelitian ini untuk menambah dan mengembangkan pengetahuan tentang manajemen pendidikan.
- e. Bagi para peneliti yang tertarik pada bidang pendidikan tinggi dan pengelolaan birokrasi dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai referensi untuk kajian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Satuan Pengawas Internal.

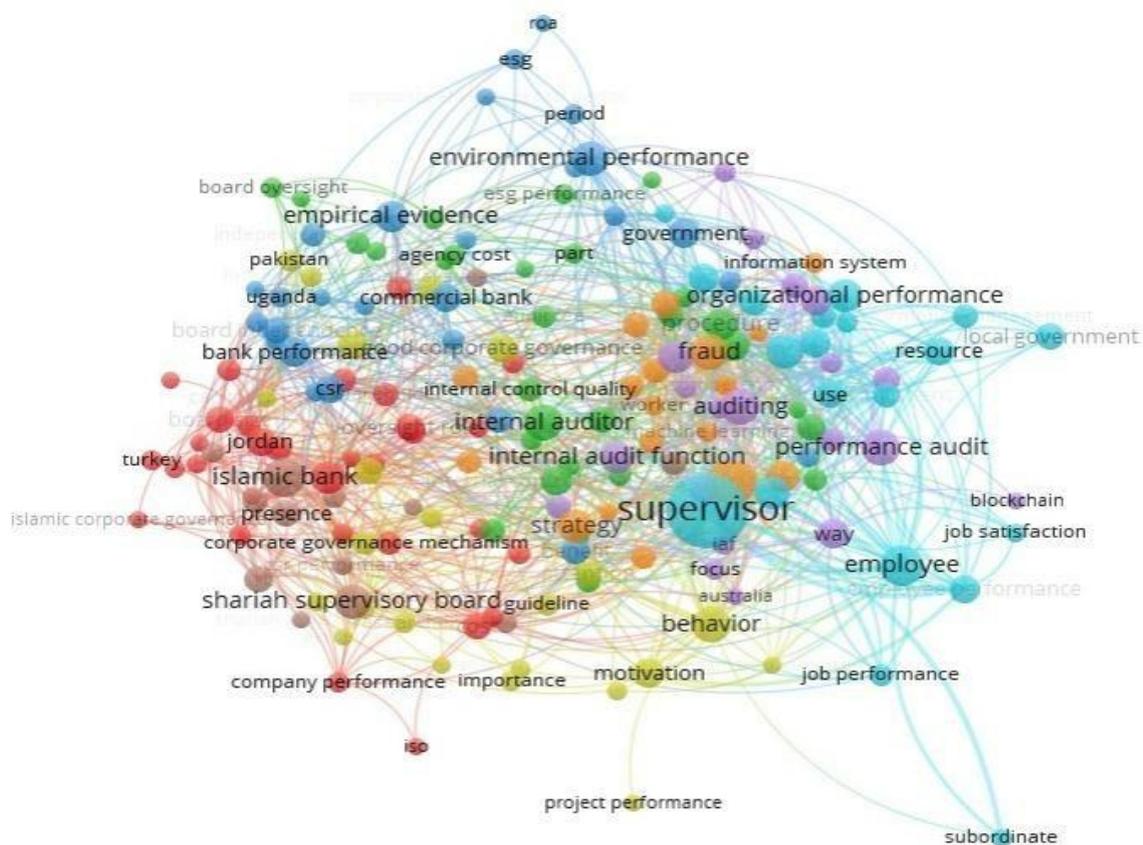
### **1.7. State of The Art**

Berbagai kajian dan penelitian mengenai kinerja pengawasan telah banyak dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Dalam konteks ini, peneliti melakukan penelusuran terhadap artikel-artikel yang berkaitan dengan kinerja pengawasan untuk memperkuat landasan penelitian yang akan dilakukan serta untuk mengidentifikasi celah penelitian (*research gap*) guna menemukan inovasi dalam studi ini. Penelusuran terhadap artikel jurnal dilakukan secara komprehensif menggunakan perangkat lunak *Publish or Perish* yang terhubung dengan *Google Scholar*, dengan menggunakan kata kunci “*Supervision Performance, Audit Performance, Internal Control Performance.*” Proses penelusuran difokuskan pada artikel yang diterbitkan dalam jurnal selama periode 2018 hingga 2023. Hasil dari penelusuran ini menunjukkan bahwa terdapat 999 paper yang dihasilkan dengan total sitasi sebanyak 80.868 kali, sehingga rata-rata sitasi per tahun mencapai 16.173,60 kali, dan rata-rata sitasi pada tiap paper adalah 80,95 kali.

Setelah melakukan pencarian artikel menggunakan perangkat lunak *Publish or Perish (POP)*, analisis bibliometrik dilaksanakan dengan memanfaatkan program *VOSviewer*. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menyelidiki kinerja pengawasan serta hubungannya dengan tema atau subjek lain secara lebih mendalam. *VOSviewer* adalah perangkat lunak yang mampu membangun dan memvisualisasikan jaringan yang

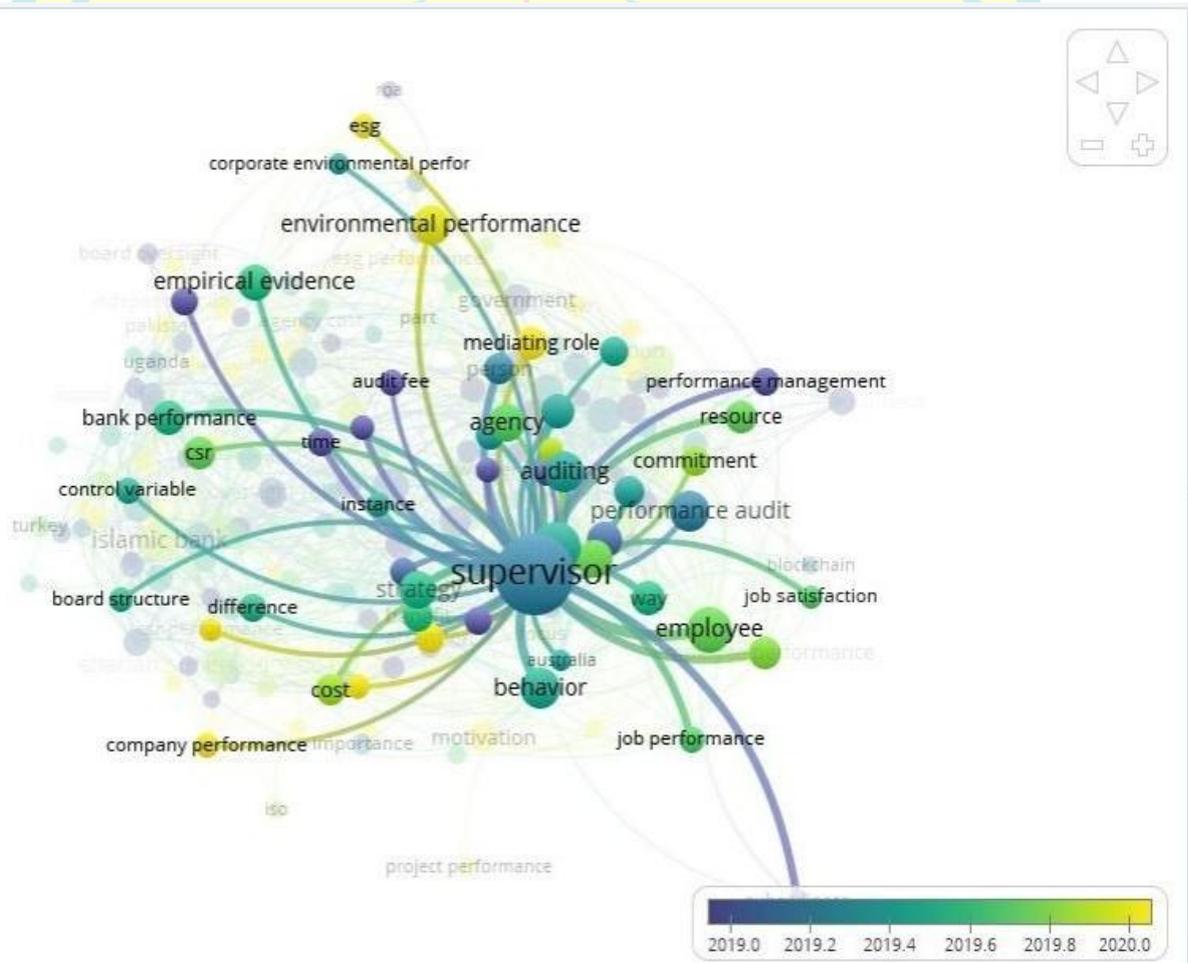
melibatkan artikel jurnal dan peneliti, berdasarkan kutipan, hubungan antar penulis, dan integrasi bibliografi. Selain itu, *VOSviewer* juga dapat digunakan untuk pencarian teks, yang memungkinkan pembuatan dan visualisasi jaringan dari istilah-istilah penting yang diambil dari kumpulan literatur ilmiah. (*VOSviewer, 2023*).

Menurut (Sajovic et al., 2018) bibliometrik adalah kerangka kerja konseptual untuk jurnal yang berbentuk konten artikel yang diterbitkan dan menganalisis kata kunci yang paling sering muncul dalam teks. Jumlah publikasi yang ditulis bersama serta jaringan peneliti, institusi, dan negara peneliti tercakup dalam jaringan bersama (Van Eck & Waltman, 2014). Selain itu, dengan menganalisis jaringan dan memetakan ke visualisasi dalam domain penelitian yang ditampilkan, analisis bibliometrik yang menggunakan perangkat lunak *VOSviewer* dapat mengidentifikasi keunikan dalam penelitian ini. Pada akhirnya, hal ini memungkinkan para peneliti untuk mengidentifikasi subjek-subjek terkait kinerja pengawasan yang telah dieksplorasi secara ekstensif oleh para akademisi lain serta yang belum dipelajari atau saat ini masih sangat sedikit dipelajari. Gambar berikut ini menampilkan temuan analisis bibliometrik.



Gambar 1.1 Analisis Bibliometrik *Network Visualization*

Tampilan analisis bibliometrik dalam bentuk visualisasi jaringan ditunjukkan pada Gambar 1.1 di atas, yang menunjukkan luasnya masalah yang telah dipelajari dan dibahas terkait dengan kinerja pengawasan. Terdapat 184 item, 8 klaster, dan 1524 hubungan atau jaringan sebagai hasil dari studi bibliometrik. Tiga dari delapan klaster tersebut yakni *supervisor*, *organization*, dan *performance audit* adalah yang terbesar. Temuan hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja pengawasan banyak diteliti dalam skala global, dan tema kinerja pengawasan saling berhubungan dengan banyak tema lainnya.



Gambar 1.2 Analisis bibliometrik dalam bentuk *Overlay Visualization*

Berdasarkan gambar di atas, studi tentang kinerja pengawasan banyak dilakukan antara tahun 2019 dan 2020, berdasarkan data yang dikumpulkan menggunakan *Publish or Perish* dengan artikel mulai dari tahun 2018 hingga 2023. Temuan analisis bibliometrik dalam bentuk *visualisasi overlay*, dengan pengawas sebagai subjek utama, ditunjukkan pada Gambar 1.2. Jika suatu topik terkait dengan tema pengawasan, seperti *government*, *performance audit*, *competency*, *audit fee*, *integrity*, *fraud*, dll. Dari *visualisasi overlay*





