

**Akuntabilitas dan Pengendalian Internal Kas dan Persediaan pada PTN-BH:
Studi Audit di Universitas Negeri Surabaya**

Masita Nur Hayati¹, Kaniati Amalia², Erny Roesminingsih³

¹MP FIP Universitas Negeri Surabaya

²MP FIP Universitas Negeri Surabaya

³MP FIP Universitas Negeri Surabaya

Alamat e-mail : (¹masitanurhayati@unesa.ac.id), Alamat e-mail :

²kaniatiamalia@unesa.ac.id, Alamat e-mail : ³ernyroesminingsih@unesa.ac.id

ABSTRACT

The transformation of public universities into State-Owned Legal Entity Universities (PTN-BH) has increased financial management autonomy alongside higher demands for accountability. In this context, cash and inventory management represent critical areas due to their high risk of misstatement and discrepancies. This study aims to analyze accountability and the effectiveness of internal control over cash and inventory based on internal audit findings at Universitas Negeri Surabaya (UNESA), as well as to formulate strategies for system improvement. The study employs a qualitative approach with a case study design, utilizing internal audit documents (cash opname, stock opname, and management responses) as primary data, analyzed through a risk-based auditing approach and a strength-based perspective. The findings indicate that UNESA has established formal and documented internal control systems; however, discrepancies between recorded data and actual practices are still identified. These findings do not merely reflect weaknesses but demonstrate that monitoring and audit mechanisms function effectively in detecting risks. Organizational responses to audit findings reveal adaptive accountability and a continuous learning process. The novelty of this study lies in the development of the adaptive accountability concept, which emphasizes the organization's ability to detect, respond, learn, and improve continuously. The study concludes that accountability in PTN-BH should be understood as a dynamic process integrated with internal control and organizational learning to enhance transparent, adaptive, and sustainable financial governance.

Keywords: accountability, internal control of cash, inventory

ABSTRAK

Transformasi Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) mendorong peningkatan otonomi pengelolaan keuangan yang diikuti oleh tuntutan akuntabilitas yang lebih tinggi. Dalam konteks ini, pengelolaan kas dan persediaan menjadi area yang kritis karena memiliki tingkat risiko yang tinggi terhadap ketidaksesuaian pencatatan dan pengelolaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis akuntabilitas dan efektivitas pengendalian internal kas dan persediaan berdasarkan hasil audit internal di Universitas Negeri Surabaya

(UNESA), serta merumuskan strategi penguatan sistem yang berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, dengan data utama berupa dokumen audit internal (*cash opname*, *stock opname*, dan tanggapan unit kerja), yang dianalisis menggunakan pendekatan audit berbasis risiko dan perspektif positif (*strength-based approach*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa UNESA telah memiliki sistem pengendalian internal yang berjalan secara prosedural dan terdokumentasi, namun masih ditemukan ketidaksesuaian antara data sistem dan praktik di lapangan. Temuan ini tidak hanya menunjukkan adanya celah, tetapi juga mengindikasikan bahwa mekanisme audit dan pengawasan berjalan efektif dalam mendeteksi potensi risiko. Respons unit kerja terhadap temuan audit mencerminkan adanya akuntabilitas yang adaptif dan proses pembelajaran organisasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan konsep *adaptive accountability*, yaitu akuntabilitas yang mencakup kemampuan organisasi dalam mendeteksi, merespons, belajar, dan memperbaiki sistem secara berkelanjutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa akuntabilitas pada PTN-BH perlu dipahami sebagai proses dinamis yang terintegrasi dengan pengendalian internal dan pembelajaran organisasi untuk mendorong tata kelola keuangan yang lebih transparan, adaptif, dan berkelanjutan.

Keywords: Akuntabilitas, Pengendalian Internal Kas, Persediaan

Catatan : Nomor HP tidak akan dicantumkan, namun sebagai fast respon apabila perbaikan dan keputusan penerimaan jurnal sudah ada.

A. Pendahuluan

Transformasi tata kelola perguruan tinggi negeri di Indonesia menuju skema Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) merupakan langkah strategis untuk meningkatkan otonomi, fleksibilitas, dan daya saing global institusi pendidikan tinggi. Dalam kerangka ini, Universitas Negeri Surabaya (UNESA) memperoleh kewenangan yang lebih luas dalam pengelolaan keuangan, aset, dan investasi. Namun demikian, perluasan otonomi tersebut

diikuti oleh tuntutan akuntabilitas publik yang semakin tinggi, mengingat pengelolaan dana tetap bersumber dari APBN maupun non-APBN. Dalam perspektif tata kelola sektor publik, akuntabilitas tidak hanya dimaknai sebagai kewajiban pelaporan, tetapi juga mencakup transparansi, efisiensi, dan integritas dalam pengelolaan sumber daya sebagai bagian dari prinsip *good university governance*.

Kas dan persediaan merupakan dua komponen utama dalam laporan keuangan yang memiliki risiko tinggi.

Kas sebagai aset paling likuid sangat rentan terhadap penyalahgunaan dan kesalahan pencatatan, sedangkan persediaan memiliki kompleksitas karena melibatkan aspek fisik dan administratif secara bersamaan. Dalam literatur auditing, kedua akun ini dikategorikan sebagai area berisiko tinggi yang memerlukan perhatian khusus (Arens, Elder, & Beasley, 2017). Oleh karena itu, penguatan sistem pengendalian internal menjadi kebutuhan utama untuk menjaga keandalan pengelolaan keuangan.

Seiring dengan perkembangan praktik audit modern, pendekatan audit berbasis risiko (*risk-based auditing*) menjadi paradigma utama dalam mengevaluasi efektivitas pengendalian internal. Pendekatan ini menekankan pentingnya identifikasi, penilaian, dan respons terhadap risiko salah saji material yang dapat mempengaruhi kewajaran laporan keuangan (Johnstone, Gramling, & Rittenberg, 2019). Dengan demikian, audit tidak hanya berfungsi sebagai alat verifikasi, tetapi juga sebagai mekanisme manajemen risiko yang proaktif.

Dalam konteks UNESA sebagai PTN-BH, kompleksitas pengelolaan keuangan meningkat seiring dengan

diversifikasi sumber pendanaan dan aktivitas operasional yang melibatkan berbagai unit kerja. Kondisi ini berpotensi menimbulkan inkonsistensi data, keterlambatan pelaporan, serta perbedaan interpretasi prosedur keuangan. Temuan audit internal menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara data pencairan panjar dan sistem pelaporan berbasis RAVASA, yang mencerminkan adanya kesenjangan antara sistem administrasi dan praktik operasional .

Pada aspek persediaan, hasil audit menunjukkan bahwa pelaksanaan *stock opname* belum sepenuhnya optimal dalam menjamin keakuratan data. Proses pencatatan yang belum terintegrasi secara digital menyebabkan potensi perbedaan antara kondisi fisik dan catatan administrasi. Kondisi ini sejalan dengan temuan Nurmatama dan Haryati (2024) yang menekankan pentingnya integrasi sistem, sumber daya manusia, dan prosedur dalam pengendalian persediaan. Dalam hal ini, audit internal memiliki peran strategis sebagai *third line of defense* dalam memastikan efektivitas pengendalian internal (Pickett, 2005).

Efektivitas audit internal dalam meningkatkan akuntabilitas sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem pengendalian internal yang diterapkan. Penelitian empiris menunjukkan bahwa pengendalian internal memiliki pengaruh signifikan terhadap akuntabilitas, sementara audit internal berperan sebagai penguat sistem tersebut (Sari, Ghozali, & Achmad, 2017). Dalam konteks persediaan, audit internal juga berkontribusi dalam memastikan proses *stock opname* berjalan sistematis dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat (Manalu, 2020). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi akuntabilitas dan efektivitas pengendalian internal kas dan persediaan di UNESA serta merumuskan rekomendasi strategis berbasis pendekatan audit berbasis risiko guna memperkuat tata kelola keuangan PTN-BH.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak hanya bertujuan mengidentifikasi kelemahan sistem, tetapi juga memahami secara

utuh bagaimana praktik pengelolaan kas dan persediaan dijalankan, termasuk kekuatan, praktik baik (*best practices*), dan potensi penguatan sistem yang telah dimiliki oleh Universitas Negeri Surabaya (UNESA). Dalam perspektif metodologis, studi kasus memungkinkan peneliti untuk menggali fenomena secara kontekstual dan mendalam, menghubungkan antara kebijakan, prosedur, dan praktik aktual, serta mengidentifikasi gap sekaligus kekuatan sistem. Berbeda dengan pendekatan yang berorientasi pada deviasi (*deficit based*), penelitian ini juga menggunakan perspektif positif (*positive deviance/strength based approach*), yaitu melihat temuan audit tidak semata sebagai kesalahan, tetapi sebagai indikasi sistem yang sedang berkembang, bukti adanya mekanisme kontrol yang sudah berjalan, dan dasar perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Pendekatan ini relevan dalam konteks audit internal modern yang tidak hanya bersifat *finding oriented*, tetapi juga *improvement oriented*.

Penelitian ini dilakukan di Universitas Negeri Surabaya

(UNESA) sebagai PTN-BH, dengan fokus pada unit kerja yang terlibat dalam pengelolaan kas (panjar dan pertanggungjawaban keuangan) dan pengelolaan persediaan (barang dan aset operasional). Unit analisis dalam penelitian ini adalah sistem pengelolaan kas berbasis dokumen dan aplikasi Rencana Kerja, Anggaran, Monitoring, Dan Evaluasi UNESA (RAVASA), prosedur pengelolaan persediaan melalui stock opname, dan respons organisasi terhadap temuan audit internal.

Penelitian ini menggunakan data sekunder utama berupa dokumen audit internal yang bersifat otentik dan berbasis praktik riil organisasi. Penggunaan data audit internal menjadi kekuatan penelitian ini karena data bersifat faktual dan berbasis pemeriksaan profesional, mencerminkan kondisi aktual, bukan persepsi semata, serta memiliki validitas tinggi dalam konteks evaluasi sistem. Penelitian ini menggunakan empat dokumen utama, yaitu Kertas Data Audit (KDA) *cash opname* tahun 2026, Kertas Data Audit KDA *stock opname* tahun 2026, tanggapan KDA *cash opname* direktorat, dan tanggapan KDA *stock opname* direktorat.

Berdasarkan dokumen KDA *cash opname* tahun 2026, audit internal menemukan bahwa UNESA telah memiliki sistem pengelolaan kas yang relatif lengkap, yang ditunjukkan dengan keberadaan Buku Kas Umum (BKU), bukti pencairan, dokumen pertanggungjawaban, dan rekening koran. Hal ini menunjukkan bahwa struktur administrasi keuangan telah berjalan secara formal dan terdokumentasi dengan baik, yang merupakan indikator penting dalam sistem pengendalian internal. Namun demikian, audit juga mengidentifikasi adanya perbedaan data pencairan panjar antara catatan unit kerja dan sistem RAVASA. Temuan ini tidak semata menunjukkan kelemahan, tetapi justru menunjukkan bahwa sistem monitoring sudah berjalan (karena mampu mendeteksi selisih), mengindikasikan adanya dual control system (manual vs sistem), dan menjadi dasar untuk peningkatan integrasi sistem. Lebih lanjut, dalam dokumen tanggapan dari direktorat, unit kerja memberikan klarifikasi dan penjelasan terhadap temuan audit. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki responsivitas terhadap audit, terdapat mekanisme komunikasi antara auditor dan auditee, dan

proses audit tidak berhenti pada temuan, tetapi berlanjut pada perbaikan. Dengan demikian, pengelolaan kas di UNESA dapat dipahami sebagai sistem yang sudah memiliki fondasi yang kuat dan sedang dalam proses peningkatan integrasi dan konsistensi.

Berdasarkan dokumen Kertas Data Audit KDA *stock opname* tahun 2026, UNESA telah melaksanakan proses stock opname sebagai bagian dari pengendalian internal. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi telah menerapkan prosedur verifikasi fisik, terdapat kesadaran pentingnya akurasi data persediaan, dan pengendalian tidak hanya berbasis dokumen, tetapi juga fisik. Namun, audit menemukan adanya potensi ketidaksesuaian antara data administrasi dan kondisi riil di lapangan. Kondisi ini dapat diinterpretasikan sebagai bukti bahwa proses audit berjalan efektif (karena mampu mengidentifikasi gap), indikasi bahwa sistem pengendalian sedang berkembang menuju digitalisasi, dan peluang untuk memperkuat integrasi data dan sistem pencatatan. Selanjutnya, dalam dokumen tanggapan direktorat, unit kerja menunjukkan adanya langkah

perbaikan dan komitmen untuk meningkatkan sistem pengelolaan persediaan. Hal ini memperlihatkan bahwa terdapat *learning process* dalam organisasi, audit berfungsi sebagai alat peningkatan kualitas, dan sistem pengendalian internal bersifat dinamis, bukan statis.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), dengan penguatan perspektif audit berbasis risiko.

1. Reduksi Data

Data dari dokumen audit dan tanggapan dianalisis dengan fokus pada:

- a. Pola temuan audit.
- b. Jenis ketidaksesuaian.
- c. Respons organisasi.

Namun, dalam penelitian ini, reduksi data juga diarahkan untuk mengidentifikasi:

- a. Praktik baik (*good practices*).
- b. Mekanisme kontrol yang sudah berjalan.
- c. Potensi penguatan sistem.

2. Penyajian Data

Data disajikan dalam bentuk:

- a. Narasi analitis berbasis kasus.
- b. Kategorisasi temuan (kasus vs persediaan).
- c. Pemetaan risiko dan kontrol.

3. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan ditarik dengan pendekatan:

- a. *Risk based analysis*.
- b. *Strength based interpretation*.
- c. *Continuous improvement framework*.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi dokumen yaitu membandingkan antara dokumen audit dan dokumen tanggapan unit kerja, konsistensi audit trail yaitu menelusuri hubungan antara temuan audit, klarifikasi auditee, dan implikasi sistem, serta interpretasi berbasis konteks yaitu temuan tidak diinterpretasikan secara parsial, tetapi dalam konteks sistem organisasi secara keseluruhan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil audit internal yang dilakukan oleh Badan Pengawasan Internal (BPI) Universitas Negeri Surabaya (UNESA) melalui dokumen Kertas Data Audit (KDA) *cash opname* tahun 2026 dan Kertas Data Audit KDA *stock opname* tahun 2026 menunjukkan bahwa sistem pengelolaan kas dan persediaan telah berjalan dalam kerangka prosedural yang jelas dan terdokumentasi. Hal ini ditandai dengan keberadaan

dokumen utama seperti Buku Kas Umum (BKU), bukti transaksi, laporan pertanggungjawaban, serta pelaksanaan *stock opname* secara berkala. Dalam perspektif auditing modern sebagaimana dikemukakan oleh Arens, Elder, dan Beasley (2017), keberadaan dokumentasi dan prosedur formal merupakan indikator awal bahwa organisasi telah memiliki *internal control environment* yang memadai. Dengan kata lain, UNESA tidak berada pada tahap “situasi ketidakadaan kontrol (*absence of control*)”, melainkan sudah berada pada tahap “*control in place but evolving*” atau sudah memiliki mekanisme kontrol, prosedur, atau sistem manajemen risiko (*internal control*) yang diterapkan saat ini.

Lebih lanjut, temuan audit seperti ketidaksesuaian data panjar atau potensi selisih persediaan tidak dapat semata dipandang sebagai kelemahan, tetapi sebagai *evidence* bahwa sistem pengawasan bekerja. Dalam kerangka *risk based auditing* yang dijelaskan oleh Johnstone, Gramling, dan Rittenberg (2019), kemampuan sistem audit dalam mengidentifikasi gap merupakan indikator kualitas audit itu sendiri. Dengan demikian, hasil audit dalam

penelitian ini diposisikan sebagai instrumen diagnosis organisasi, mekanisme pembelajaran kelembagaan, dan fondasi untuk perbaikan berkelanjutan.

1. Akuntabilitas Pengelolaan Kas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kas di Universitas Negeri Surabaya (UNESA) telah didukung oleh sistem administrasi dan teknologi, namun masih ditemukan perbedaan data antara unit kerja dan sistem RAVASA. Dalam perspektif positif, kondisi ini tidak mencerminkan kegagalan sistem, melainkan menunjukkan bahwa mekanisme pengendalian internal telah berjalan aktif dalam mendeteksi ketidaksesuaian sejak dini. Hal ini sejalan dengan konsep *redundancy control mechanism* yang dikemukakan oleh Pickett (2005), di mana kontrol berlapis antara sistem manual dan digital memungkinkan validasi silang untuk meminimalkan risiko kesalahan. Respons unit kerja melalui klarifikasi dan penyesuaian data juga mencerminkan adanya akuntabilitas yang adaptif, di mana organisasi tidak hanya berfokus pada kepatuhan, tetapi juga pada kemampuan menjelaskan, memperbaiki, dan belajar dari temuan audit sebagai

bagian dari proses penguatan tata kelola.

Lebih lanjut, penelitian ini menegaskan bahwa akuntabilitas dalam konteks PTN-BH perlu dipahami sebagai proses dinamis yang meliputi kemampuan deteksi, respons, dan perbaikan berkelanjutan. Konsep ini dikembangkan dalam kerangka *dynamic accountability*, yang memperluas pemahaman akuntabilitas dari sekadar pelaporan menjadi proses pembelajaran organisasi yang terus berkembang. Secara praktis, penguatan akuntabilitas memerlukan integrasi sistem yang lebih optimal, pengembangan rekonsiliasi berbasis real-time, serta pendampingan unit kerja untuk memastikan konsistensi pencatatan. Dengan demikian, audit internal tidak lagi dipandang sebagai alat kontrol yang bersifat korektif semata, tetapi sebagai mekanisme strategis yang mendorong peningkatan kapasitas organisasi, kualitas pengendalian internal, dan keberlanjutan tata kelola keuangan secara keseluruhan.

2. Pengelolaan Persediaan

Hasil audit persediaan menunjukkan bahwa UNESA telah melaksanakan proses *stock opname*

sebagai bagian dari mekanisme pengendalian internal, yang berarti organisasi tidak hanya mengandalkan pencatatan administratif, tetapi juga melakukan verifikasi langsung terhadap kondisi fisik aset. Hal ini merupakan indikator penting bahwa pengendalian persediaan telah berjalan secara prosedural dan sistematis. Namun demikian, audit juga mengidentifikasi adanya potensi ketidaksesuaian antara data administrasi dan kondisi riil di lapangan. Kondisi ini umumnya muncul dalam organisasi yang memiliki kompleksitas aset tinggi, terutama ketika proses pencatatan masih melibatkan kombinasi antara sistem manual dan digital. Dengan demikian, temuan ini tidak hanya menunjukkan adanya celah, tetapi juga memperlihatkan bahwa proses verifikasi fisik yang dilakukan mampu mengungkap perbedaan yang sebelumnya tidak terdeteksi dalam sistem administrasi. Di sisi lain, tanggapan dari unit kerja menunjukkan adanya kesadaran organisasi untuk melakukan perbaikan dan peningkatan sistem pengelolaan persediaan. Respons ini penting karena menandakan bahwa temuan audit tidak diabaikan,

melainkan dijadikan dasar untuk memperkuat prosedur yang sudah ada. Upaya perbaikan tersebut dapat dipahami sebagai bagian dari proses pembelajaran organisasi, di mana setiap ketidaksesuaian menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan akurasi pencatatan, memperbaiki mekanisme pengawasan, serta mendorong integrasi sistem yang lebih baik. Dengan demikian, temuan audit persediaan tidak hanya mencerminkan kondisi saat ini, tetapi juga menunjukkan arah perkembangan sistem pengendalian internal yang semakin matang dan berorientasi pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Temuan audit persediaan ini dapat ditafsirkan secara konstruktif sebagai indikasi bahwa *stock opname* di UNESA tidak sekadar kegiatan administratif, tetapi telah mulai menjadi bagian dari budaya organisasi. Tidak semua institusi secara konsisten melakukan verifikasi fisik terhadap asetnya, sehingga praktik ini menunjukkan adanya kesadaran yang cukup kuat terhadap pentingnya kontrol langsung di lapangan. Dalam perspektif pengendalian internal, keberadaan *stock opname* rutin mencerminkan

bahwa organisasi telah bergerak dari sekadar pencatatan menuju pengujian kebenaran data. Selain itu, fungsi audit dalam konteks ini tidak hanya berperan sebagai alat pemeriksaan, tetapi juga sebagai *quality assurance* yang memastikan bahwa sistem yang berjalan mampu mendeteksi perbedaan dan memberikan dasar untuk perbaikan. Dengan demikian, ketidaksesuaian yang ditemukan tidak dapat dipandang sebagai kegagalan, melainkan sebagai bukti bahwa mekanisme pengawasan bekerja secara efektif. Di sisi lain, kondisi adanya perbedaan antara data administrasi dan kondisi fisik juga menunjukkan bahwa organisasi berada dalam fase transisi menuju sistem yang lebih terintegrasi dan berbasis digital. Pada tahap ini, ketidaksesuaian sering kali muncul karena adanya penyesuaian antara praktik lama yang masih manual dengan sistem baru yang lebih terstruktur. Hal ini sejalan dengan temuan Nurmatama dan Haryati (2024) yang menegaskan bahwa tantangan utama dalam audit persediaan bukan hanya terletak pada sistem, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia dan keselarasan prosedur kerja. Oleh

karena itu, temuan ini justru memberikan arah yang jelas bagi perbaikan, yaitu memperkuat integrasi sistem, meningkatkan kapasitas pengelola, serta menyelaraskan prosedur antara pencatatan dan verifikasi fisik. Dengan pendekatan ini, proses audit tidak hanya menghasilkan temuan, tetapi juga mendorong organisasi menuju sistem pengelolaan persediaan yang lebih akurat, transparan, dan berkelanjutan.

Penelitian ini memperkaya teori pengendalian persediaan dengan menunjukkan bahwa efektivitas kontrol tidak cukup dijelaskan hanya melalui keberadaan prosedur formal, standar operasional, atau kelengkapan sistem teknis, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi belajar dari praktik yang dijalankan sehari-hari. Dalam konteks ini, pengendalian internal tidak lagi dipahami sebagai mekanisme statis yang bersifat administratif semata, melainkan sebagai sistem yang hidup dan terus berkembang melalui interaksi antar pelaku organisasi, pengalaman menghadapi temuan audit, serta proses penyesuaian terhadap perubahan sistem. Dengan demikian, pengendalian internal dapat dipahami dalam dua dimensi

sekaligus, yaitu sebagai sistem teknis yang mencakup aturan, prosedur, dan teknologi, serta sebagai proses sosial yang adaptif, di mana aktor organisasi secara aktif membangun pemahaman, meningkatkan kapasitas, dan menyesuaikan praktik kerja untuk mencapai pengelolaan persediaan yang lebih akurat, transparan, dan berkelanjutan.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya penguatan sistem persediaan secara bertahap tetapi terarah, dimulai dari digitalisasi penuh agar seluruh proses pencatatan, mutasi, verifikasi, dan pelaporan barang berada dalam satu sistem yang sama. Integrasi teknologi seperti barcode atau asset tracking penting untuk meningkatkan ketepatan identifikasi barang, mempercepat proses *stock opname*, dan mengurangi risiko kesalahan pencatatan manual. Namun, penguatan teknologi harus disertai dengan pelatihan unit kerja, karena keberhasilan pengelolaan aset tidak hanya ditentukan oleh sistem, tetapi juga oleh pemahaman, kedisiplinan, dan konsistensi pengguna dalam menjalankan prosedur. Dengan demikian, digitalisasi persediaan bukan sekadar perubahan alat kerja,

tetapi strategi peningkatan akuntabilitas, efisiensi, dan kualitas pengendalian internal secara berkelanjutan.

3. Peran Audit Internal sebagai Pendamping

Dalam penelitian ini, audit internal tidak diposisikan sebagai alat kontrol yang bersifat represif atau sekadar mencari kesalahan, tetapi sebagai mitra strategis dalam peningkatan kinerja organisasi. Hal ini tercermin dari adanya tanggapan auditee, proses klarifikasi yang terbuka, serta tindak lanjut yang mengarah pada perbaikan berkelanjutan. Ketiga aspek ini menunjukkan bahwa audit internal di UNESA telah berfungsi sebagai mekanisme yang mendorong interaksi konstruktif antara auditor dan unit kerja. Audit tidak berhenti pada penyampaian temuan, tetapi berlanjut pada proses pemahaman bersama terhadap akar permasalahan dan solusi yang dapat diterapkan. Dengan demikian, audit internal berperan sebagai fasilitator yang membantu organisasi menjaga kualitas pengelolaan keuangan sekaligus memperkuat sistem pengendalian internal secara bertahap dan berkelanjutan.

Pandangan ini sejalan dengan temuan Sari, Ghozali, dan Achmad (2017) yang menyatakan bahwa pengendalian internal memiliki pengaruh langsung terhadap akuntabilitas, sementara audit internal berfungsi sebagai penguat dan penyempurna sistem tersebut. Dalam konteks penelitian ini, audit internal yang efektif bukan hanya menghasilkan temuan, tetapi mampu menciptakan ruang dialog yang produktif antara auditor dan auditee. Dialog ini memungkinkan terjadinya klarifikasi, pertukaran informasi, serta pembelajaran bersama yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pengelolaan organisasi. Oleh karena itu, audit internal yang ideal adalah audit yang tidak hanya bersifat evaluatif, tetapi juga edukatif dan kolaboratif, sehingga mampu mendorong organisasi untuk terus berkembang, memperbaiki sistem, dan meningkatkan akuntabilitas secara berkelanjutan.

Kebaharuan utama penelitian ini terletak pada pengembangan model *adaptive accountability* dalam konteks PTN-BH, yang memandang akuntabilitas bukan lagi sebagai kondisi statis yang berhenti pada kepatuhan prosedural dan pelaporan,

melainkan sebagai proses dinamis yang terus berkembang seiring dengan interaksi antara sistem, aktor organisasi, dan hasil audit. Model ini terdiri dari empat tahapan yang saling terhubung, yaitu *detection* (kemampuan sistem untuk menemukan kesenjangan atau ketidaksesuaian), *response* (kemampuan organisasi untuk memberikan klarifikasi dan tindak lanjut), *learning* (proses pembelajaran dari temuan audit untuk memahami akar masalah), dan *improvement* (tindakan perbaikan sistem yang berkelanjutan). Keempat tahapan ini menunjukkan bahwa akuntabilitas bukan hanya tentang “apa yang dilaporkan”, tetapi juga “bagaimana organisasi bereaksi dan berkembang” dari setiap temuan. Dengan demikian, model ini memperluas teori akuntabilitas klasik yang selama ini cenderung berfokus pada output administratif, menjadi pendekatan yang lebih adaptif, kontekstual, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan, khususnya dalam lingkungan PTN-BH yang memiliki kompleksitas pengelolaan keuangan yang tinggi.

Dalam pengembangan ilmu dan praktik akuntabilitas organisasi,

penelitian ini juga memberikan kontribusi penting, khususnya dalam konteks PTN-BH. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur dengan menawarkan konsep *adaptive accountability*, yaitu akuntabilitas yang tidak hanya dipahami sebagai kepatuhan terhadap prosedur dan pelaporan, tetapi sebagai kemampuan organisasi untuk mendeteksi masalah, merespons temuan, belajar dari proses audit, dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Konsep ini juga mempertemukan audit berbasis risiko dengan pembelajaran organisasi, sehingga temuan audit tidak dibaca secara negatif sebagai kegagalan, melainkan sebagai dasar penguatan sistem. Secara praktis, penelitian ini memberikan model pendampingan unit kerja berbasis audit, strategi perbaikan pengelolaan kas dan persediaan, serta kerangka evaluasi berkelanjutan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas tata kelola. Dalam konteks ini, UNESA dapat diposisikan sebagai contoh praktik baik bagi PTN-BH lain karena telah menunjukkan adanya implementasi audit internal berbasis sistem, respons organisasi terhadap temuan audit, serta upaya pengembangan sistem keuangan

digital. Ke depan, penelitian ini membuka ruang kajian lanjutan, seperti pengujian kuantitatif terhadap model *adaptive accountability*, studi komparatif antar-PTN-BH, integrasi audit internal dengan SPBE dan SAKIP, serta analisis lebih lanjut mengenai pengaruh digitalisasi terhadap efektivitas pengendalian internal.

E. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas dan pengendalian internal kas serta persediaan di Universitas Negeri Surabaya (UNESA) sebagai PTN-BH tidak lagi sekadar dimaknai sebagai kepatuhan administratif, tetapi sebagai proses yang dinamis dan adaptif. Sistem pengelolaan keuangan telah memiliki fondasi yang kuat melalui prosedur, dokumentasi, serta pelaksanaan *cash opname* dan *stock opname*, meskipun masih ditemukan ketidaksesuaian data yang menunjukkan perlunya penguatan integrasi sistem. Dalam konteks ini, audit internal berperan tidak hanya sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai mekanisme deteksi dini dan pembelajaran organisasi, yang mendorong respons adaptif unit kerja

dalam memperbaiki sistem secara berkelanjutan.

Penelitian ini juga menghadirkan konsep *adaptive accountability*, yang menekankan kemampuan organisasi dalam mendeteksi, merespons, belajar, dan memperbaiki temuan audit. Secara praktis, peningkatan akuntabilitas memerlukan integrasi sistem digital, penguatan rekonsiliasi, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Dengan demikian, keberhasilan akuntabilitas tidak diukur dari ketiadaan temuan, tetapi dari kemampuan organisasi menjadikan temuan sebagai dasar perbaikan berkelanjutan, sehingga UNESA dapat menjadi contoh praktik baik dalam tata kelola keuangan PTN-BH.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and assurance services: An integrated approach* (16th ed.). Pearson.
- Johnstone, K. M., Gramling, A. A., & Rittenberg, L. E. (2019). *Auditing: A risk-based approach* (11th ed.). Cengage Learning.
- Johnstone, K. M., Gramling, A. A., & Rittenberg, L. E. (2013). *Auditing: A risk-based approach to conducting a quality audit* (9th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Pickett, K. H. S. (2005). *Auditing the risk management process*. John Wiley & Sons.
- Pickett, K. H. S., & Pickett, J. M. (2005). *Auditing for managers: The ultimate risk management tool*. John Wiley & Sons.
- Manalu, R. V. B. (2020). Peranan internal audit dalam menerapkan pelaksanaan stock opname perpustakaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Visioner*, 9(2), 132–146. doi:10.52630/jmbv.v9.i02.67
- Nurmatama, M. R., & Haryati, T. (2024). Inventory audit optimization in improving internal control effectiveness. *Sustainable Business Accounting and Management Review*, 6(3). doi:10.61656/sbamr.v6i3.230
- Handayani, A. T. S., & Koerniawati, D. (2025). Implementation of inventory audit procedures based on SA 501. *Sustainable Business Accounting and Management Review*, 7(4). doi:10.61656/sbamr.v7i4.418
- Hassanudin, A. F., Rosmayati, I., Harahap, E. F., & Putri, M. D. (2024). Pengaruh audit internal terhadap pengendalian internal persediaan obat. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(6), 4436–4450. doi:10.31004/innovative.v4i6.15198
- Sari, N., Ghazali, I., & Achmad, T. (2017). The effect of internal audit and internal control system on public accountability: The empirical study in Indonesia state universities. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 8(9), 157–166.

Susanti, L., Karmadi, I. N. D. W., Darmayanti, N. P. A. S., Attabrani, E. Y., & Alpiansah, R. (2025). Penggunaan sistem Mahadesa, Dropbox dan pengerjaan stock opname pada PT Gerbang NTB Emas. *Jurnal Ilmiah Pengabdian dan Inovasi*, 3(4), 335–346. doi:10.57248/jilpi.v3i4.571

Nitari, L. (2018). Audit operasional atas pengelolaan persediaan bahan baku PT Marel Sukses Pratama (Skripsi). Universitas Sanata Dharma.

Republik Indonesia. (2022). Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya.

Keterangan:

Semua huruf yang digunakan adalah Arial dengan ukuran 12 point, kecuali pada tabel yaitu 10 point. Setiap poin harus ada satu *Enter* pada *Keyboard*, contohnya : dari A. Pendahuluan ke B. Metode Penelitian harus ada satu kali *Enter*, untuk memisahkan mana pendahuluan dan mana Metode Penelitian. Teks harus mengacu kepada EBI (Ejaan bahasa Indonesia) dan KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) cetakan terakhir.

Banyaknya keseluruhan naskah minimal 10 halaman dan maksimum 15 halaman. Untuk before dan after pada teks harus 0. Template ini dapat digunakan langsung untuk memasukan naskah, karena ukuran kertas dan margin sudah disesuaikan dengan aturan. Untuk penomoran halaman adalah di bawah kanan dengan bentuk huru Arial ukuran 12

serta **ditebalkan**, dengan dilengkapi atasnya dengan garis lurus, sedangkan untuk identitas jurnal ditulis di *header* yang terdiri dari nama jurnal, ISSN, Volume, Nomor, dan Bulan Terbit serta bawahnya dilengkapi dengan garis lurus.

Naskah kami rekomendasikan untuk dikirim melalui sitem OJS 3 pada laman : <http://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas> namun apabila ada kesulitan akses maka naskah dapat dikirim ke alamat e-mail: jurnalilmiahpendas@unpas.ac.id dalam bentuk lampiran file dengan menggunakan Microsoft Word. Artikel yang masuk akan direviu dan direvisi. Adapun perkembangan penerimaan naskah akan kami beritahukan melalui system OJS 3.

Naskah akan dikirim kembali beserta perbaikannya. Maksimal 1 Minggu sejak perbaikan naskah diterima, peserta harus sudah mengembalikan beserta perbaikannya.

Apabila ada pertanyaan mengenai Template dan konten artikel dapat ditanyakan langsung kepada Acep Roni Hamdani, M.Pd. (087726846888), Taufiqulloh Dahlan, M.Pd (085222758533), dan Feby Inggriyani, M.Pd.(082298630689).

Mohon untuk Disebarkan
PENDAS : JURNAL ILMIAH
PENDIDIKAN DASAR
UNIVERSITAS PASUNDAN

Menerima Naskah untuk dipublikasikan pada bulan Desember 2019 Volume IV, Nomor 2 Tahun 2019 dengan E-ISSN 2548-6950 dan p-ISSN 2477-2143 dan telah terindeks

Google scholar, DOAJ (*Directory of Open Access Journal*) dan SINTA . Naskah yang diterima mencakup hasil penelitian dengan tema yang sesuai dengan fokus dan scope jurnal Pendas yaitu penelitian di pendidikan dasar. Semua naskah akan melalui proses review sebelum terbit.

Batas akhir penerimaan naskah tanggal 30 Oktober 2019. Bisa kirim via ojs ke laman berikut : Web : <http://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas>.

Info lebih lanjut Hubungi:

1. Acep Roni Hamdani, M.Pd.
(087726846888)
2. Taufiqulloh Dahlan, M.Pd
(085222758533)
3. Feby Inggriyani, M.Pd.
(082298630689)