

# ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL (SPI) PADA UNIT ESELON I PUSAT KEMENAG

Oleh  
Desmi Avicena Medina

Auditor Inspektorat Wilayah IV  
Email : desmi@kemenag.go.id

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengendalian internal yang ada di unit eselon 1 pusat Kementerian Agama dan evaluasinya pelaksanaannya. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang meneliti kondisi dan realitas pelaksanaan SPI di Kementerian Agama Pusat. Sumber data penelitian berasal dari sumber sekunder yang berasal dari data-data dokumen bukti penerapan SPI. Sedangkan sumber primer hasil wawancara dengan pihak terkait. Dari hasil penelitian didapat bahwa penerapan sistem pengendalian internal tujuan utamanya adalah agar pengelolaan keuangan negara menjadi efektif, efisien, transparan dan akuntabel. Sehingga agar pengelolaan keuangan sesuai dengan tujuan sistem pengendalian internal maka perlunya organisasi membangun penilaian risiko. Harapan dari penilaian risiko adalah agar organisasi mempunyai peta dari risiko-risiko yang ditimbulkan dan dampaknya pada pencapaian tujuan dari organisasi. Hasil dari penelitian lainnya yang didapatkan bahwa setiap level dari sistem pengendalian yang dimulai dari lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi dan pemantauan dan pengendalian. Regulasi dari setiap tahapan pengendalian internal telah dibuat, sosialisasinya telah di berikan serta pelaksanaannya telah dijalankan.

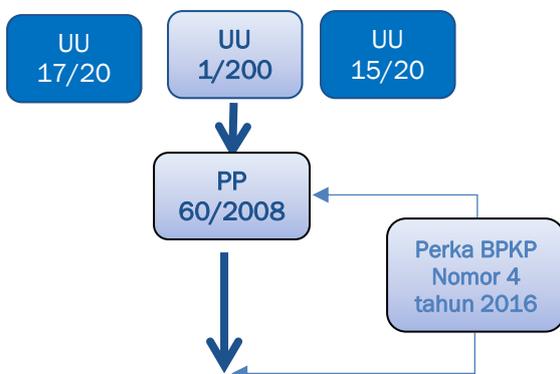
**Kata Kunci:** Sistem Pengendalian Internal (SPI), Unit Eselon I Pusat Kemenag

## PENDAHULUAN

Penerapan sistem pengendalian internal pada satuan kerja berawal dari lahirnya undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang keuangan negara. Pada ketentuan umumnya di jelaskan bahwa kewajiban untuk mengganti kerugian keuangan negara oleh para pengelola keuangan negara dimaksud merupakan unsur pengendalian intern yang andal. Pada undang-undang tersebut dinyatakan bahwa perlunya sistem pengendalian internal untuk menjaga tidak adanya kerugian negara oleh pada pengelola keuangannya. Setahun setelahnya terlahirlah Undang-Undang 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Pada undang-undang tersebut di pasal 12 dijelaskan bahwa Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dalam rangka pemeriksaan keuangan/kinerja, BPK melakukan pengujian dan penilaian atas pelaksanaan sistem pengendalian intern pemerintah. Pengujian dan pemeriksaan yang dilakukan oleh BPK merupakan salah satu kriteria pemberian opini oleh BPK. Pasal 16 dijelaskan bahwa kriteria dalam menentukan opini diantaranya: 1. Kesesuaian dengan Sistem Akuntansi Pemerintahan (SAP); 2. Kecukupan pengungkapan; 3. Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan; dan 4. Efektivitas Sistem Pengendalian Intern. Sehingga sistem pengendalian internal yang diterapkan oleh satuan kerja penting diterapkan dan dilakukan penilaiannya untuk memberikan kontribusi dalam pemberian opini Kementerian. Pada tahun yang sama lahir undang-undang nomor 1 tahun 2004 tentang perbendaharaan negara. Pada pasal 58 undang-undang tersebut dijelaskan dalam rangka meningkatkan kinerja, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, presiden selaku kepala pemerintahan mengatur dan menyelenggarakan sistem pengendalian intern di lingkungan pemerintahan secara menyeluruh. Undang-undang tersebut mengamanatkan Presiden selaku kepala negara harus menyelenggarakan sistem pengendalian internal untuk meningkatkan kinerja, transparansi dan akuntabilitas yang nantinya akan dilakukan penilaiannya oleh pemeriksa keuangan negara yaitu BPK.

Empat tahun lamanya pemerintah mencari pola dan menyusun pengendalian internal untuk dapat diterapkan mulai dari definisi hingga penanggungjawab dari pelaksana pengendalian pada Institusi Pemerintah, akhirnya pada tahun 2008 pemerintah menerbitkan peraturan pemerintah (PP) tentang sistem pengendalian internal pemerintah yaitu PP 60 Tahun 2008. Pasal 2 menjelaskan untuk mencapai pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel Menteri/pimpinan Lembaga melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan. Pengendalian yang dimaksud berpedoman pada peraturan ini. pasal 3 dikatakan bahwa pimpinan instansi wajib melakukan penilaian risiko. Penilaian risiko terdiri dari Identifikasi risiko dan analisis risiko. Identifikasi risiko sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan: a. menggunakan metodologi yang sesuai dengan tujuan instansi; b. menggunakan mekanisme yang memadai untuk mengenali risiko dari factor eksternal dan internal serta menilai factor lain yang dapat meningkatkan risiko. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) mengeluarkan regulasi Perka BPKP Nomor 4 tahun 2016 tentang Pedoman Penilaian dan Strategi Peningkatan Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah untuk mengukur tingkat maturitas SPIP setelah dianggap cukup waktu yaitu selama 8 (delapan) tahun untuk masing-masing instansi menerapkan SPIP sesuai dengan amanah PP 60 Tahun 2008. Pasal 1 mengatakan regulasi ini digunakan sebagai acuan bagi kementerian/Lembaga/pemerintah daerah dalam melakukan penilaian dan meningkatkan maturitas penyelenggaraan SPIP. Pedoman ini maksudnya dapat dijadikan oleh BPK sebagai tolak ukur dalam memberikan penilaian SPIP. APIP sebagai pelaksana fungsi *quality assurance* dan *consultancy* SPIP. Kementerian Agama sendiri mengeluarkan regulasi untuk SPIP melalui KMA 580 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Kementerian Agama. Tujuan dari dikeluarkannya regulasi ini adalah agar Kementerian Agama dapat mengidentifikasi resiko dan unsur-unsur siapa saja yang bertanggung jawab dalam melakukan

identifikasi dan pengendalian atas resiko yang ada. Uraian regulasi diatas dapat dijabarkan melalui bagan sebagai berikut:



Gambar 1. Bagan 1. Matrix Regulasi yang mengatur mengenai penerapan SPIP

BPKP membagi level maturitas menjadi 5 level yaitu L0 yaitu belum ada ada kebijakan dan prosedur tertulis; L1 yaitu adanya kebijakan dan prosedur tertulis; L2 yaitu adanya pengkomunikasian kebijakan dan prosedur; L3 yaitu adanya implementasi kebijakan dan prosedur dan adanya dokumentasi; L4 yaitu adanya evaluasi formal, berkala dan terdokumentasi serta L5 yaitu adanya pemantauan/pengembangan berkelanjutan. Harapan dari adanya sistem pengendalian internal diakhirnya adalah adanya proses yang Integral pada Tindakan dan Kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai sehingga keyakinan memadai atas pencapaian tujuan dengan efektif dan efisien, laporan keuangan yang disajikan handal, aset-aset negara yang ada dapat terjaga dengan baik dan sesuai dengan peraturan Per UU yang ada.

## LANDASAN TEORI

Jika kita perhatikan penerapan sistem pengendalian internal cukup lama dalam menyusun regulasi teknisnya dapat dilihat pemerintah membutuhkan waktu 4 (empat) tahun dalam menyelesaikan peraturan pemerintah secara teknisnya, kemudian BPKP melakukan penilaian dari penerapan SPI membutuhkan waktu 8 (delapan) tahun dalam

menyusun sistem penilaiannya dan Kementerian Agama membutuhkan waktu 11 (sebelas) tahun dalam menjabarkan penanggung jawab dan mekanisme penerapan SPI di Kementerian Agama. Penerapan sistem pengendalian internal jika kita perhatikan pengendalian utamanya adalah bagaimana satuan kerja dapat Menyusun identifikasi resiko yang ada dan melakukan mitigasi terhadap risiko-risiko yang telah teridentifikasi tersebut sehingga tujuan organisasi yang telah disusun dapat tercapai dengan baik memenuhi unsur efektif, efisien, transparan dan akuntabel. Jika melihat teori dari manajemen risiko dapat di definisikan sebagai berikut: *The management of risk is therefore in this sense, an integral part of the organization and its processes, in the understanding that potential upside and downside factors can affect the organization. Accordingly, under this approach risk management would contribute to increase the possibility of success and reducing both, the probability of failure and the uncertainty of achieving the organizations overall objectives* (AIRMIC, ALARM, IRM, 2002). Dari teori tersebut dapat diketahui bahwa setiap strategi dan keputusan operasional organisasi telah didukung oleh identifikasi atas risiko risiko yang ditimbulkan. Sasaran utama dari manajemen risiko adalah sesuai dengan cara memandang dari risiko yang ditimbulkan dan berdampak pada pencapaian tujuan dari organisasi. Hopkin memaparkan mengapa dibutuhkannya manajemen resiko sebagai berikut *From this point of view, each strategic and operational decision taken at all levels of the organization would be supported by the process of risk management. The main objective of risk management would be then according to this view, to understand in advance the impact of each alternative on the future performance of the organization* (Hopkin 2002).

Manajemen risiko dimulai pada tahun 90 an dan secara formal pada tahun 2004 oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* Menyusun panduan bagaimana menerapkan manajemen risiko yang tujuan utamanya adalah sebagai data dukung kepada senior manajemen dalam membuat keputusan dan proses perencanaan organisasi. Deloach Menyusun pendekatan

dalam menerapkan manajemen resiko sebagai berikut: *enterprise risk management would be a structured approach that aligns strategy, processes, people, technology and knowledge with the objective to assess and manage threats and opportunities that companies face in trying to create value* (Deloach, 2000). Teori-teori yang ada menjelaskan bahwa manajemen risiko dapat diterapkan jika tujuan organisasi itu dapat dijabarkan dengan jelas dan diturunkan dengan baik sehingga detail dari kejadian-kejadian yang dapat membahayakan tujuan tersebut dapat dilakukan identifikasinya dengan segera. Manajemen risiko bukan merupakan tata Kelola yang secara khusus dilakukan atau kebijakan yang berdiri sendiri untuk dirancang dan diukur. Manajemen risiko itu merupakan satu kesatuan dari manajemen, sehingga keputusan-keputusan yang dibuat secara tidak langsung merupakan keputusan yang didalamnya ada pertimbangan risiko. Menurut Fone and Young (2005) also mention, *strategic, operational, and modern risk management activities are not mutually exclusive, since the risk management component consist of those decisions and actions that facilitate the most direct achievement of organization objectives via its operation* (Fone and Young, 2005). Pendekatan manajemen risiko dengan tidak menjadikannya dasar dalam pengambilan keputusan tidak dapat dibilang telah menerapkan manajemen risiko tetapi hanya telah memiliki daftar risiko. Itulah yang saat ini dirasakan oleh para pemilik risiko, mereka tidak menyadari pentingnya memiliki SPI karena tidak memahami dengan baik tujuan dari organisasinya dan dampak dari tidak tercapainya tujuan organisasinya.

Dalam jurnal yang diterbitkan oleh *European Journal of Multidisciplinary Studies* penelitian dari Remzi Ahmeti dan Dr. Besarta Vladi tentang manajemen risiko sektor publik dikatakan bahwa, sektor publik mempunyai komponen variable yang sangat mempengaruhi yaitu banyaknya kepentingan (conflict of interest), dan politik. (Braig, Gebre, & Sellgren, 2011, pp. 1-3). Mengelola risiko di sektor publik lebih rumit dari pada sektor swasta. Risiko-risiko yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Misi dari pencapaian tujuan menjadi hal yang dikesampingkan.

2. Seringnya pergantian kepemimpinan.
3. Pemahaman pemimpin atas manajemen risiko dari organisasi yang dipimpinnya.
4. Pemisahan anggaran untuk operasional dan program.
5. Tidak adanya peta risiko.
6. Kompleksitas dari regulasi-regulasi yang ada.
7. Terbatasnya *maind set dan* budaya dari manajemen risiko.

Berdasarkan penelitian dari *the London school of economics and political science* Tommaso Palermo dalam penelitiannya mengenai akuntabilitas dan kemampuan membangun manajemen risiko pada sektor publik. Kemampuan sektor publik dalam menerapkan manajemen risiko adalah pada kemampuan organisasi tersebut untuk merespon pada pengaruh luar yang mempengaruhinya. berdasarkan penelitian pada struktur manajemen, dan regulasi sektor publik maka hasilnya adalah organisasi harus dapat memetakan dengan baik ekspektasi dari pemerintahan yang sedang berkuasa yang disesuaikan dengan kemampuan keuangan, dan standar yang berlaku pada organisasi. Berdasarkan literatur yang ada *senior leardership* jika dapat digambarkan pada pemerintahan Indonesia di unit pimpinan eselon I dan II bagaimana dapat mengadopsi sistem yang dapat meningkatkan akuntabilitas dari semua lini yang ada walaupun inputnya disesuaikan lagi proses yang diinginkan atau yang ingin dicapai dari pemerintahan itu.

Pemerintah dalam menerapkan sistem pengendalian intern membuat regulasi yaitu PP 60 Tahun 2008 yang berisikan lima unsur yaitu:

1. Lingkungan pengendalian;
  - Unsur ini bertujuan untuk menciptakan perilaku positif dan kondusif bagi para aparatur sipil negara. Melalui:
    - a. Penegakan integritas dan nilai etika;
    - b. Komitmen terhadap kompetensi;
    - c. Kepemimpinan yang kondusif;
    - d. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan;
    - e. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat;

- f. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia;
  - g. Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif; dan
  - h. Hubungan kerja yang baik dengan Instansi pemerintah terkait.
2. Penilaian risiko;  
Unsur ini bertujuan bagaimana pimpinan instansi memiliki penilaian risiko dari tujuan hingga tingkatan kegiatan yang akan dicapainya. Penilaian risiko yang dimaksud terdiri atas identifikasi dan analisisnya dari risiko. Penilaian risiko juga mengamankan pimpinan untuk memiliki strategi operasional dan manajemen terintegrasi dalam meminimalisir risiko-risiko yang ada tersebut.
  3. Kegiatan pengendalian;  
Unsur ini bertujuan bahwa pimpinan instansi menyelenggarakan kegiatan pengendalian sesuai dengan ukuran, kompleksitas, dan sifat dari tugas dan fungsi Instansi Pemerintah dari organisasinya masing-masing.
  4. Informasi dan komunikasi;  
Unsur ini bertujuan instansi melakukan kegiatan pengendalian atas sistem informasi yang ada. Pengendalian ini bertujuan untuk memastikan bahwa akurasi dan kelengkapan informasi yang ada. Pimpinan Instansi wajib mengidentifikasi, mencatat, dan mengkomunikasikan informasi dalam bentuk dan waktu yang tepat. Pengendalian dapat dilakukan melalui pengendalian umum dan pengendalian aplikasi.
  5. Pemantauan dan pengendalian intern.  
Unsur ini bertujuan agar pimpinan instansi melaksanakan pemantauan sistem pengendalian intern melalui pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan revidi lainnya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengendalian internal yang ada di unit eselon 1 pusat Kementerian Agama

dan evaluasi atas pelaksanaannya. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang meneliti kondisi dan realitas pelaksanaan SPI di Kementerian Agama Pusat. Sumber data penelitian berasal dari sumber sekunder yang berasal dari data-data dokumen bukti penerapan SPI. Sedangkan sumber primer hasil wawancara dengan pihak terkait. Teknik pengumpulan datanya menggunakan kajian Pustaka yang kemudian didukung dengan data hasil wawancara. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis isi yang berusaha mendeskripsikan data-data yang sudah tersusun dengan baik dan sistematis untuk kemudian dipahami dan diketahui makna dan substansi dari data itu untuk dijelaskan dan menjawab rumusan masalah yang telah disusun dalam penelitian ini.

## HASIL PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan untuk mengukur penerapan unsur dari sistem pengendalian internal pemerintah (SPIP). Unsur yang diukur adalah a. lingkungan pengendalian; b. Penilaian risiko; c. Kegiatan pengendalian; d. Informasi dan komunikasi; e. Pemantauan pengendalian intern. SPIP menyadur konsep sistem pengendalian intern yang dikemukakan oleh *The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)*. Survey dilakukan pada unit eselon 1 yaitu Sekretariat Jenderal, Direktorat Jenderal Bimas Katolik dan Inspektorat Jenderal didapatkan hasil sebagai berikut:

### 1. Lingkungan Pengendalian

Kementerian Agama telah memiliki regulasi atau kebijakan terkait dengan aturan perilaku (kode etik), standar kompetensi, kebijakan sistem manajemen kinerja (SMK), misalnya penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP), struktur organisasi beserta Uraian tata laksana, prosedur pendelegasian wewenang pembinaan sumber daya manusia (SDM) sejak rekrutmen dan pemberhentian, kebijakan tentang pengawasan, pedoman/kebijakan/SOP terkait dengan

tugas dan fungsi unit eselon 1, kebijakan/pedoman penilaian risiko.

Pengendalian pada penegakan integritas dan nilai etika, regulasi dan kebijakan yang telah disusun menurut para pegawai mereka telah mendapat sosialisasi ataupun mengetahui bahwa aturan tersebut ada. Aturan tersebut menurut para responden mayoritas atau 88.2% menjawab telah diterapkan kepada mereka. Penerapan regulasi tersebut belum dilakukan evaluasinya oleh pimpinan atau hasil dari penerapan tersebut belum digunakan sebagai alat evaluasi dari sistem ataupun kepada para personal pegawai untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan integritas dan etika para pegawai. Sehingga mereka memandang bahwa pimpinan belum menggunakan atau memanfaatkan sebagai salah satu unsur yang penting mereka gunakan dalam melihat integritas dan nilai etika yang diterapkan di organisasinya. Pimpinan belum membuat sistem yang secara terotomatisasi dapat dilihat oleh para pegawai ataupun pimpinan atas penerapan dari regulasi-regulasi mengenai integritas dan nilai etika yang ada kepada seluruh organisasi.

Standar kompetensi atas setiap tugas dan fungsi pada organisasi telah disusun dan disosialisasikan kepada para pegawai. Sehingga promosi/mutasi pejabat dapat mengacu pada standar yang telah dibuat. Pimpinan tidak melakukan pemantauan lagi bahwa standar dari kompetensi yang telah dibuat sudah tepat ataupun perlu dilakukan evaluasinya. Sebanyak 40% menjawab pimpinan perlu melakukan evaluasi dari standar yang ada dan membuat mekanisme kontrol secara terus menerus dengan otomasisii misalkan dengan menggunakan *dashboard* kesesuaian beban kerja dengan kompetensi yang telah dibuat dan memantau capaian kerja mana yang belum tercapai maksimal sehingga dibutuhkan kompetensi lain untuk memaksimalkan kinerjanya.

Organisasi telah membuat sistem manajemen kinerja seperti (SAKIP). Para responden memandang bahwa sistem manajemen kinerja yang telah dibuat perlu

dilakukan evaluasinya oleh pimpinan. Evaluasi dilakukan menggunakan sistem manajemen kinerja yang dapat ditampilkan setiap saat sehingga dengan segera dapat melihat kekurangan dan perbaikannya. Berdasarkan anggaran aplikasi e-rekon dari Kementerian Keuangan telah membuat laporan kinerja dari sisi rencana dan realisasi anggaran peroutput kegiatan. Dalam aplikasi tersebut dapat dilihat GAP seperti terlalu tinggi atau rendah antara anggaran, realisasi dan rencana capaian volume outputnya. Organisasi pada masing-masing Kementerian perlu mengembangkan lagi bukan hanya dari sisi realisasi dan rencana anggarannya tetapi prosentase capaian dari output dan outcome yang telah disusun dari setiap kegiatan yang ada. Sehingga pimpinan dapat mengukur dan membuat strategi secara terus menerus dapat mencapai output dan outcome yang telah ditetapkan.

Struktur organisasi beserta Uraian tata laksanaanya, responden menjawab sebanyak 85,6% mengatakan struktur organisasi dan Uraian tata laksanaanya untuk keadaan saat ini telah sesuai dengan kebutuhan dari organisasi mereka. Struktur organisasi dan Uraian tata laksana saat ini menurut responden telah dilakukan evaluasi dan dimutakhirkan secara terus menerus walaupun ketika ditanya apakah mengetahui instrument atau dokumentasi dari evaluasi yang telah dilaksanakan sebanyak 32,1% menjawab tidak mengetahui. Perlunya membuat sistem evaluasi dari penilaian dari struktur dan Uraian tata laksana yang ada. Evaluasi tersebut untuk mengukur secara terus menerus sehingga dapat digunakan oleh pimpinan untuk mengatur porsi dari setiap struktur dalam mencapai tujuan organisasi yang telah dibuat. Selain itu dapat juga digunakan sebagai media untuk menilai ketepatan dari struktur yang ada dengan rincian output organisasi yang dicanangkan oleh pimpinan.

## 2. Penilaian Risiko

Kementerian Agama telah memiliki kebijakan/pedoman penilaian risiko secara formalnya dan kebijakan serta pedoman tersebut sebagian besar dari yang disurvei

atau 66,9% nya mengatakan bahwa mereka sudah mengetahui adanya kebijakan untuk melakukan penilaian risiko. Unit eselon I ketika sudah mengetahui adanya kebijakan untuk menyusun pedoman penilaian risiko. Penyusunan risiko tersebut sebagian besar hanya menganggap baru sekedar ada dikarenakan penilaian risiko yang sudah dibuat tidak ada hasil evaluasinya. Kita ketahui bersama risiko adalah hal-hal yang melekat pada pencapaian tujuan dari organisasi yang diturunkan kedalam program, kegiatan, sub kegiatan, sub output kegiatan, komponen, sub komponen dan akun. Sehingga seharusnya peta dan identifikasi berubah seiring dengan berubahnya dari tujuan organisasi. Pimpinan Kementerian telah berganti dan muncul program-program baru tetapi identifikasi dan peta risikonya tidak pernah berubah. Sebanyak 54,4% pegawai menjawab peta risiko yang ada tidak mutakhirkan sehingga memang baru sebatas formalitas karena amanat dari kebijakan/pedoman.

### 3. Kegiatan Pengendalian

Unit eselon telah membuat regulasi terkait kewajiban dan tata cara membuat penilaian kinerja dan penetapan kerja, kebijakan/SOP terkait pembinaan sumber daya manusia (kebutuhan jumlah, persyaratan jabatan, dan standar kinerja pegawai), kebijakan/SOP yg memuat pengendalian umum (untuk menjamin sistem informasi siap digunakan) dan pengendalian aplikasi (untuk menjamin validitas, kelengkapan, dan akurasi data) sistem informasi, pengamanan aset (misal dari pencurian/kerusakan/penyimpangan penggunaan aset), indikator kinerja utama (IKU), memisahkan tanggung jawab dan tugas untuk menjamin bahwa seluruh aspek utama transaksi atau kejadian tidak dikendalikan oleh 1 (satu) orang yang berpotensi terjadinya kecurangan, aturan/pedoman/SOP yang memuat tentang otorisasi atas transaksi dan kejadian penting (antara lain: keuangan, barang, kepegawaian, perijinan, dan pendapatan), aturan/pedoman terkait kewajiban pencatatan transaksi, akses atas sumber daya (misalnya: aset, uang, dll)

dan catatan (misalnya: SIMDA, SIMPEG, dll), penanggung jawab sumber daya dan catatan beserta uraian tugasnya, kebijakan/prosedur untuk melakukan dokumentasi atas implementasi/penyelenggaraan SPI serta transaksi.

Berdasarkan regulasi-regulasi yang telah dibuat tersebut ditanyakan kembali kepada para pegawai apakah telah mengetahui dan disosialisasikan perihal aturan-aturan tersebut seberapa besar pegawai (>70%) sudah mengetahui dan disosialisasikan perihal aturan-aturan tersebut. Ketika ditanyakan apakah telah melaksanakan kebijakan/SOP dari aturan-aturan tersebut mereka menjawab (>80%) telah membuat dan melaksanakan kebijakan tersebut.

Kebijakan yang telah dilaksanakan dan dibuat tersebut apakah telah dilakukan evaluasi terkait penerapan dari regulasi tersebut rata-rata lebih dari (>35%) menjawab tidak melakukan evaluasi terkait regulasi-regulasi yang telah dibuat. Rincian dari aturan-aturan yang belum maksimal dilakukan evaluasi yaitu pembinaan SDM (38,7%), pengendalian umum dan pengendalian aplikasi sistem informasi (35,1%), pengamanan aset fisik (33,1%), pemisahan tugas dan tanggung jawab (35,4%), akuntabilitas pencatatan dan sumber daya (33,1%) dan pendokumentasian implementasi SPI serta transaksi dan kejadian penting (35,7%). Jika dapat dilihat kurang dari 70% nya pegawai melakukan evaluasi dari kegiatan yang mereka laksanakan terkait komponen kegiatan pengendalian sehingga apa saja yang mereka lakukan tidak dilakukan evaluasinya.

Terkait pengembangan dari regulasi yang dibuat, jika melihat dari evaluasi yang tidak sampai 70% hal ini berakibat bahwa memang tidak sampai (<70%) melakukan pengembangan dari regulasi tersebut atau yang telah melakukan evaluasi mereka melakukan pengembangan dari regulasi sesuai dengan kebutuhannya. Ketika ditanyakan apakah mereka melakukan pengembangan atau perbaikan dari

regulasi yang telah dibuat, hasil yang didapatkan adalah pengembangan dilakukan atas kegiatan yang telah dilakukan evaluasi walaupun tidak seluruh yang telah dilakukan evaluasi dilakukan perbaikan atau pengembangan.

4. Informasi dan Komunikasi

Dalam konteks informasi dan komunikasi ketika ditanyakan apakah telah terdapat regulasi kebijakan/prosedur atau pedoman infokom / kehumasan, pengendalian intern dan tugas serta tanggungjawab masing-masing pegawai, didapatkan bahwa lebih dari 85% telah menjawab bahwa mereka telah mempunyai regulasi dan mengetahui atau mendapatkan sosialisasi dari aturan tersebut. Ketika ditanyakan kembali apakah mereka telah melaksanakan kebijakan tersebut lebih dari >80% telah melaksanakan kebijakan atau regulasi tersebut kecuali pada pimpinan telah menyediakan sarana dan prasarana yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pegawai hanya 74,8% yang menjawab telah tersedia sesuai kebutuhan.

Dari regulasi informasi dan komunikasi yang sudah dilaksanakan dan dibuat tidak sampai 70 % dari pegawai yang melaksanakan tersebut melakukan evaluasi dari kegiatan-kegiatan yang telah mereka laksanakan dan tidak sampai 63% nya melakukan pengembangan atau perbaikan dari pelaksanaan regulasi yang telah dibuat.

5. Pemantauan dan pengendalian

Dalam konteks kegiatan pemantauan dan pengendalian strategi/kebijakan/prosedur pemantauan berkelanjutan (supervisi kegiatan, perbandingan, rekonsiliasi, sidak, dan prosedur lain), serta penilaian atas mutu kinerja Sistem Pengendalian Intern telah dimiliki dan 70% dari pegawai telah melaksanakan kegiatan tersebut. Tetapi ketika ditanyakan apakah telah melakukan evaluasi dari kegiatan tersebut dan pengembangannya dari regulasi tersebut tidak sampai 63% nya telah melakukan kegiatan tersebut.

A. Kesimpulan

Penerapan sistem pengendalian internal tujuan utamanya adalah agar pengelolaan keuangan negara menjadi efektif, efisien, transparan dan akuntabel. Sehingga agar pengelolaan keuangan sesuai dengan tujuan sistem pengendalian internal maka perlunya organisasi membangun penilaian risiko. Harapan dari penilaian risiko adalah agar organisasi mempunyai peta dari risiko-risiko yang ditimbulkan dan dampaknya pada pencapaian tujuan dari organisasi. Hasil dari penelitian yang didapatkan bahwa setiap level dari sistem pengendalian yang dimulai dari lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi dan pemantauan dan pengendalian. Regulasi dari setiap tahapan pengendalian internal telah dibuat, sosialisasinya telah di berikan serta pelaksanaannya telah dijalankan. Tetapi ketika ditanyakan evaluasi pelaksanaan seperti apa mereka sebagian besar menjawab belum melakukan terlebih lagi perbaikan dari regulasi yang telah dibuat tersebut.

Satuan kerja berdasarkan amanatnya harus membuat laporan dari kinerja (LAKIP) dari sasaran kinerja yang telah dibuatnya. Hal ini menjadi tandatanya atas kualitas dari laporan kinerja yang telah dibuat karena tidak berdasarkan realitas dari suatu pencapaian yang dituju oleh organisasi. LAKIP yang dibuat hanya berfokus pada besarnya serapan anggaran yang telah lakukan tetapi tidak pada mengapa anggaran tersebut ada sesungguhnya karena ada program yang akan dicapai. Anggaran merupakan faktor pendukung untuk tercapai tujuan yang kita telah tetapkan di awalnya. Adanya sistem pengendalian internal dengan berfokus pada manajemen risiko yang ada kita dapat mengetahui bahwa risiko yang dapat terjadi danantisipasi yang dapat kita lakukan agar tujuan dari awal yang telah kita tetapkan dapat tercapai.

Hal ini menjadi kendala tersendiri karena Kementerian Agama merupakan Kementerian vertical sehingga evaluasi

dari pelaksanaan regulasi-regulasi yang ada terbentur pada mekanisme kewenangan untuk dapat melakukan penyesuaian regulasi sesuai dengan kondisi di organisasi masing-masing satuan kerja. Pembuat regulasi pada tingkat pimpinan Kementerian dan unit eselon 1 sebagai pemilik program, sehingga ketika regulasi yang dibuat untuk mengevaluasi dari pimpinan Kementerian dan Pimpinan unit eselon 1 menjadi tidak mudah karena faktor birokrasi yang cukup panjang dan tidak adanya sistem *check and balance* terhadap regulasi-regulasi yang telah dikeluarkan oleh satuan-satuan kerja ketika terkendala penerapan dari regulasi tersebut.

Realitas ini lah yang menjadikan sistem pengendalian internal sulit maksimal diterapkan padahal regulasi ini telah dari tahun 2008 atau sudah 13 (tiga belas) tahun lebih berlalu. Hasil penelitian yang dilakukan hingga tahapan pelaksanaan satuan kerja telah melaksanakan karena ada sanksi atau tuntutan ketika satuan kerja tidak menjalankan regulasi yang telah dibuat, tetapi ketika sampai evaluasi dan perbaikan dari regulasi yang telah diterapkan sebagian besar menjawab tidak

melakukan karena memang dari sisi kewenangan dan birokrasi yang tidak memungkinkan untuk mereka melakukan hal tersebut

#### DAFTAR PUSTAKA

- AIRMIC, ALARM and IRM (Association of Insurance and Risk Managers, Association of Local Authority Risk Managers, Institute of Risk Management). (2002). A Risk Management Standard, AIRMIC, ALARM, IRM, London, pp. 1-14.
- Braig, S., Gebre, B., & Sellgren, A. (2011). Strengthening risk management in the US public sector. McKinsey & Company
- Deloach, J.W. (2000) Enterprise-Wide Risk Management: Strategies for Linking Risk and Opportunity. Financial Times/Prentice Hall, London.
- Fone, Martin and. Young, Peter C (2000). Public Sector Risk Management. Biddles.
- Hopkin, P. (2012) Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management. Kogan Page Publishers, London.