

SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH, (MASIH) PERLUKAH

Sugiarto

Universitas Maarif Hasyim Latif,
sugiartoak@gmail.com

Abstrak: Pemerintah sebagai lembaga organisasi yang secara resmi memiliki kekuasaan untuk menjalankan kehidupan berbangsa dan bernegara diberikan kewenangan untuk mengelola keseluruhan sumber daya dalam rangka meningkatkan harkat martabat warga negaranya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kewenangan tersebut termasuk diantaranya pemerintah menyusun aturan hukum, menetapkan penerimaan negara, membentuk perangkat negara melalui organisasi organisasi kementerian , badan dan lembaga pemerintah non kementerian dengan seluruh perangkat organisasi yang menjadi jajarannya sampai ditingkat yang paling bawah. Kewenangan tersebut diberikan dalam rangka pemerintah memenuhi kewajiban pokoknya yakni mewujudkan masyarakat yang adil makmur memajukan kesejahteraan umum mencerdaskan kehidupan bangsa dan melaksanakan kemerdekaan perdamaian abadi dan keadilan sosial berdasar Pancasila dan Undang Undang Dasar 1945 sebagai tujuan nasional yang harus dicapai. Agar tujuan bernegara dapat dicapai dengan baik efisien efektif maka diperlukan suatu alat kendali berupa Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang dibangun atas lima dasar landasan yang saling terintegrasi dengan lingkungan pengendalian sebagai dasar semua pengendalian, didukung dengan penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan dan pengendalian intern. Pengendalian intern berbasis SPIP tersebut lebih mengedepankan *soft control* sebagai unsur utamanya, lebih banyak melibatkan unsur manusia sebagai pelaku pengendalian sehingga diharapkan dapat memberikan hasil yang optimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Implementasi SPIP dalam organisasi memerlukan dukungan dan komitmen dari semua pihak mulai pimpinan organisasi sampai dengan bawahan, pelaksanaannya harus dilakukan secara terus menerus dan melekat dalam semua kegiatan organisasi. Dengan menerapkan SPIP dalam kegiatan organisasi diharapkan tujuan organisasi dapat dicapai dengan hasil yang optimal yakni dihasilkannya laporan keuangan yang andal, pelaksanaan kegiatan operasi organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien, terjaminnya keamanan dari aset negara dan semua kegiatan yang dilaksanakan senantiasa dalam kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

Kata kunci : Tujuan Bernegara, Pengendalian Intern, Efektif Efisien, Aset Aman, Patuh

Pendahuluan

Manusia dalam kehidupan sehari-hari, sejak pagi hari sampai menjelang malam bahkan selama kurun waktu dua puluh empat jam, senantiasa tidak bisa terlepas dari apa yang dinamakan tujuan hidupnya. Tujuan hidup yang ingin dicapai oleh manusia akan memberikan dorongan motivasi yang kuat agar tujuan tersebut dapat diwujudkan, tentunya melalui berbagai upaya keras dan penuh perjuangan demi meraih apa yang diimpikan. Tidak ada hasil optimal yang bisa diraih tanpa kerja keras dan upaya maksimal yang harus dilakukan oleh manusia tersebut. Kenyataan membuktikan bahwa upaya yang sudah maksimalpun seringkali tidak selalu dapat menghasilkan produksi yang maksimal pula, sehingga kegiatan pengendalian , monitoring, evaluasi perlu dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana upaya upaya yang dilakukan telah berdampak memberikan kontribusi bagi tercapainya suatu tujuan.

Dalam sebuah organisasi dimana tujuannya telah ditetapkan sejak awal pendiriannya maka pengelolaan organisasi secara hati hati (*prudent*) dan didukung dengan tata kelola yang baik menjadi hal yang mutlak diperlukan.

Sebagai sebuah organisasi, pemerintah pusat maupun daerah memiliki tujuan yang secara garis besar sebagaimana yang termaktub dalam pembukaan Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia, khususnya pada alenia ke empat yakni, “Melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan social”

Secara lebih detail , tujuan bernegara tersebut di jabarkan kedalam Rencana Jangka Panjang Pemerintah (RJPP) ,selanjutnya dioperasionalkan kedalam Rencana Jangka Menengah Pemerintah (RJPM) dan secara tahunan di jabarkan kedalam Rencana Kerja Tahunan (RKT).

Secara lebih terstruktur, tujuan negara / pemerintahan tersebut dituangkan dalam suatu dokumen perencanaan komprehensif yang didalamnya mencakup semua aspek perencanaan yang dibutuhkan dan bersifat penting , dikenal dengan Perencanaan Strategis (Renstra). Perencanaan strategis berisi semua hal penting yang ingin dicapai oleh negara dalam kurun waktu lima tahun guna mewujudkan kesejahteraan bagi masyarakat / *stakeholders* dan para pemangku kepentingan yang antara lain mencakup masyarakat warga negara, pemegang kekuasaan, mitra kerja, kelompok pemuda, kelompok bisnis dan lain sebagainya yang secara langsung ataupun tidak langsung memiliki kepentingan terhadap negara.

Renstra sebagai dokumen perencanaan berisi cita cita pembangunan bagi negara, didalamnya mencakup cita cita luhur negara, mimpi negara dalam bentuk visi negara, misi negara yakni berbagai hal yang harus dilaksanakan oleh negara untuk bisa mewujudkan visi tersebut. Secara lebih operasional, maka misi tersebut dijabarkan kedalam tujuan tujuan negara, yang merupakan perpaduan kondisi eksistensi yang ada pada saat ini dengan sesuatu yang diinginkan, maka adanya gap / disparitas antara tujuan yang ingin dicapai dengan kenyataan riil dilapangan, itulah yang nantinya akan diwujudkan .

Tujuan dinyatakan secara kuantitatif maupun kualitatif, sebagai tolok ukur untuk bisa mengetahui progres yang telah dicapai sekaligus sebagai bahan evaluasi atas

keberhasilan ataupun kegagalan dalam pelaksanaannya.

Mengingat bahwa tujuan tersebut memiliki batasan waktu yang cukup panjang, biasanya dalam kurun waktu 5 (lima) tahun, maka diperlukan penjabaran lebih lanjut dengan menggunakan model pengukuran yang lebih spesifik dan sifatnya lebih kuantitatif, dalam hal ini tujuan tersebut dijabarkan menjadi sasaran sasaran .

Tentunya tidak semua sasaran didokumentasikan dalam mendukung terwujudnya tujuan tersebut, sasaran yang sifatnya strategis saja yang pada dasarnya perlu ditonjolkan guna mendukung pencapaian tujuan utama organisasi.

Penetapan sasaran strategis dengan demikian memiliki arti dan peranan yang sangat penting, pemilihan dan perumusan sasaran strategis harus dilakukan dengan kehati-hatian dan mencerminkan upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Bahwasanya sasaran strategis sangat dibutuhkan dan menjadi kebutuhan utama dalam pencapaian tujuan organisasi, memang tidak bisa diabaikan. Dalam hal ini terhadap sasaran strategis yang telah ditetapkan selanjutnya dirinci lebih lanjut kedalam program program dan kegiatan kegiatan nyata dalam tahun tersebut, yang nantinya akan disajikan dalam Rencana Kerja Pemerintah dan menjadi dasar yang memadai dalam menyiapkan anggaran sebagaimana dinyatakan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

Semua hal yang menyangkut tujuan, sasaran program kerja dan kegiatan harus dapat diukur secara logis dengan kriteria pengukuran yang sah sebagai ukuran keberhasilannya.

Pemerintah sangat berkepentingan untuk bisa mewujudkan cita cita tersebut, selain karena memang menjadi kewajiban kepada rakyatnya juga menjadi bukti nyata

adanya pemerintahan yang diakui dan didukung oleh rakyat, pemerintahan yang memang secara sah menerima mandat dari rakyat dan secara legal formal sekaligus sebagai kontrak politik pemerintah / perjanjian kinerja kepada rakyatnya.

Diperlukan upaya yang serius dan berkelanjutan agar cita cita memperjuangkan kepentingan rakyat tersebut selalu berada pada arah yang benar, untuk itu berbagai upaya harus dilakukan guna mendukung tercapainya tujuan bernegara, salah satunya adalah dengan didukung suatu pengendalian intern yang baik .

Melalui Perpres Nomor 2 Tahun 2015, Pemerintah telah menetapkan agenda nasional dalam bentuk Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 dengan slogan Indonesia yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong

Agenda Pembangunan Nasional yang dicantumkan dalam RPJMN tersebut, pada poin 6.2 adalah Membangun Tata Kelola Pemerintahan Yang Bersih, Efektif, Demokratis dan Terpercaya dengan salah satu agendanya pada poin 6.2.3 adalah Membangun Transparansi dan Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan

Agenda Pembangunan nasional lainnya sebagaimana dicantumkan dalam poin 6.4 Memperkuat Kehadiran Negara dalam Melakukan Reformasi Sistem dan Penegakan Hukum yang Bebas Korupsi, Bermartabat dan Terpercaya. Salah satu agenda yang hendak dilakukan adalah Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi (poin 6.4.2)

Salah satu tantangan yang dihadapi pemerintah terkait dengan agenda pembangunan yang akan dilaksanakan adalah pemberantasan korupsi.

Pemberantasan korupsi masih merupakan tantangan serius bagi

pembangunan di Indonesia. Korupsi sangat menghambat efektivitas mobilisasi dan alokasi sumber daya pembangunan bagi pengentasan kemiskinan dan pembangunan infrastruktur. Hal ini akan sangat menghambat pencapaian pembangunan yang berkelanjutan (*sustainable development*) dan akan memunculkan beragam dampak buruk bagi masyarakat luas. Oleh karena itu korupsi dapat dikategorikan sebagai jenis kejahatan luar biasa (*extra-ordinary crime*).

Tantangan utama untuk melaksanakan pemberantasan korupsi adalah bagaimana mengefektifkan penegakan hukum. Hal ini memerlukan perbaikan kualitas dan integritas aparat penegak hukum dan menyempurnaan regulasi dan peraturan perundangan. Tantangan lain dalam pemberantasan korupsi adalah bagaimana mengoptimalkan upaya pencegahan tindak pidana korupsi dengan meningkatkan efektivitas reformasi birokrasi serta lebih meningkatkan kepedulian dan keikutsertaan masyarakat luas melalui pendidikan antikorupsi bagi masyarakat luas.

Dalam RPJMN tahun 2015-2024 visi pembangunan nasional adalah TERWUJUDNYA INDONESIA YANG BERDAULAT, MANDIRI, DAN BERKEPRIBADIAN BERLANDASKAN GOTONG-ROYONG , yang diuraikan lebih lanjut ke dalam tujuh misi

Strategi yang dibuat dalam rangka untuk mewujudkan pembangunan tersebut dilakukan melalui tujuh program prioritas yang dikenal dengan NAWACITA, dua diantaranya melalui program berikut :

- 1) Membuat Pemerintah selalu hadir dengan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya.
- 2) Memperkuat kehadiran negara dalam melakukan reformasi sistem dan penegakan hukum yang bebas korupsi, bermartabat, dan terpercaya.

Pemerintah terkait dalam upaya mewujudkan kesejahteraan rakyatnya, telah melakukan berbagai upaya antara lain mewajibkan setiap organisasi pemerintah di tingkat pusat maupun daerah untuk menyelenggarakan Sistem Pengendalian Intern yang memadai sebagai alat bantu untuk menjalankan roda pemerintahan.

Melalui Undang Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, khususnya pada pasal 58 pemerintah dalam hal ini Presiden mengatur dan menyelenggarakan sistem pengendalian intern di lingkungan pemerintahan secara keseluruhan. Sebagai tindak lanjut dari ketentuan tersebut ,pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) . Regulasi tersebut menandai era baru pola pengelolaan organisasi modern dimana kewajiban penyelenggaraan pemerintahan sejak dini harus memperhitungkan risiko risiko yang dihadapi, sehingga sejak awal sudah bisa dilakukan *mapping* atas risiko risiko dalam pengelolaan organisasi secara keseluruhan sekaligus dengan demikian dapat dilakukan mitigasi risiko dan mengambil kebijakan yang memadai agar tujuan organisasi dapat dicapai / tidak terganggu dikarenakan adanya risiko risiko tersebut.

Esensinya adalah bahwa agar tujuan organisasi pemerintahan senantiasa berada pada arah yang benar, pengelolaan dilakukan secara benar, efektif dan efisien, dilakukan pengamanan yang memadai atas aset aset yang dikelolanya dan semuanya tetap patuh dalam kendali aturan organisasi yang benar (*compliance*).

Yang menjadi pertanyaan, dari praktek yang ada di sekitar kita, apakah pelaksanaan PP 60 tahun 2008 tersebut sudah bisa berjalan secara efektif, sehingga tidak terjadi penyimpangan dalam pengelolaan keuangan

negara yang antara lain ditandai dari ada tidaknya praktik korupsi kolusi dan nepotisme. Bila fakta yang ada menunjukkan kondisi yang sebaliknya dalam arti pengelolaan pemerintahan semakin tidak efisien dan efektif, banyak pelanggaran dalam pengelolaan keuangan negara sehingga berdampak makin maraknya tindak pidana korupsi yang menghilangkan aset negara (aset negara dikelola tidak aman) dan penyimpangan lainnya yang melanggar konstitusi, hal tersebut patut diduga bahwa implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah belum berjalan sebagaimana yang diharapkan, ada sesuatu yang belum optimal dan diperlukan upaya lebih untuk mengembalikan pengelolaan keuangan negara pada jalur yang benar.

SELINTAS TENTANG SPIP

Pertanyaan mendasar yang bisa diajukan adalah, apakah pengendalian intern itu, apa juga yang dimaksud dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, kenapa harus ada, apakah sistem kendali yang ada selama ini tidak berjalan sehingga harus diperbarui dengan sistem yang baru yang tentunya harus lebih unggul dan pertanyaan lain yang bisa dikembangkan.

Telah diuraikan dalam pendahuluan, bahwa negara didirikan tentunya pasti ada tujuan, maka tujuan tersebut harus diamankan agar bisa dicapai, dengan tujuan tersebut dicapai maka itulah perwujudan pelaksanaan kegiatan pemerintahan negara dalam memenuhi kewajibannya, dalam memenuhi janji janji dan kontrak politik dari Presiden terpilih dengan seluruh perangkatnya

Dalam PP 60 Tahun 2008 tentang SPIP pasal 1 ayat 1 dinyatakan Sistem Pengendalian Intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang

dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Sedangkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sebagaimana disebutkan dalam pasal 1 ayat 2 PP 60 Tahun 2008 adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Pengertian lain mengenai pengendalian intern sesuai IAPI (2011:319.2) sebagaimana dikutip oleh Sukrisno Agoes dalam bukunya Auditing (edisi 4 / buku 1) Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik (penerbit Salemba Empat, 2012) mendefinisikan pengendalian intern sebagai suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personil lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini : (a) keandalan pelaporan keuangan, (b) efektifitas dan efisiensi operasi, dan (c) ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Terdapat beberapa unsur yang sama dalam kaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dalam implementasi sistem pengendalian intern baik menurut PP 60 Tahun 2008 maupun menurut IAPI yakni :

1. Keandalan pelaporan keuangan
2. Efektivitas dan efisiensi operasi
3. Ketaatan / ketaatan pada regulasi yang berlaku (*compliance*)

Satu hal yang ingin dicapai dalam SPIP yakni pengamanan atas aset yang dimiliki oleh institusi, yang itu akan dapat dicapai manakala kepatuhan terhadap peraturan perundang undangan bisa dilaksanakan dengan baik.

SPIP lahir sebagai salah satu upaya pemerintah untuk bisa mengelola pemerintahan secara lebih baik, lebih akuntabel, lebih transparan dan melibatkan partisipasi bagi seluruh insan organisasi.

Diawali dengan munculnya tuntutan reformasi di pemerintahan oleh masyarakat, yang direspon dengan dikeluarkannya Tap MPR Nomor 28 Tahun 1999 sebagai amanah kepada lembaga tersebut dalam mewujudkan pengelolaan negara yang bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme, Tap MPR tersebut sebagai *entry point* menuju pengelolaan pemerintahan yang lebih baik.

Sebagai landasan untuk menjalankan pemerintahan sebagaimana yang diamanatkan oleh Tap MPR tersebut, berikutnya pemerintah melakukan reformasi, di bidang keuangan negara, secara berturut – turut pemerintah menerbitkan Undang Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Undang Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan Keuangan dan pertanggungjawaban Keuangan Negara yang disusul dengan ketentuan lainnya .

Respon pemerintah tidak hanya berhenti pada titik tersebut, mengingat bahwa pembangunan dan pengelolaan pemerintahan yang semakin transparan dan akuntabel harus senantiasa berkelanjutan, maka Reformasi Birokrasi menjadi target yang harus segera diselesaikan dan tidak bisa ditunda tunda lagi.

Bahwasanya pengelolaan pemerintahan harus dapat mencapai tujuannya, maka kebutuhan akan perangkat yang dapat mengarahkan pelaksanaan kegiatan pemerintahan berada dalam arah yang benar sehingga tujuan bernegara dapat dicapai, maka diterbitkanlah Sistem Pengendalian Intern Pemerintah melalui PP 60 Tahun 2008 yang harus diimplementasikan disemua pemerintahan secara menyeluruh baik tingkat pusat maupun daerah.

Sebagai suatu alat bantu yang stratejik, SPIP dibangun atas landasan *soft controll*, yang lebih mengedepankan pengendalian berbasis hati nurani dengan segala dinamikanya.

Sebelum adanya SPIP, pemerintah sudah memiliki sistem pengendalian dengan model ragam yang berbeda dimana sistem pengendalian intern tersebut lebih menekankan pada keberadaan infrastruktur yang harus dimiliki oleh organisasi, orientasinya lebih pada masa lalu, kurang melibatkan unsur manusia sebagai pelaku dan pengelola sistem pengendalian intern tersebut.

Pengendalian intern tersebut dikenal dengan istilah Sistem Pengendalian Manajemen (Sisdalmen), yang merupakan sarana bagi manajemen untuk mengendalikan organisasi yang dikelolanya dalam rangka mencapai tujuannya.

Ada delapan elemen pengendalian intern yang digunakan oleh pemerintah dalam mengelola organisasi pemerintahan dengan menggunakan Sisdalmen yakni :

1. Organisasi
2. Kebijakan
3. Prosedur
4. Perencanaan

5. Personalia
6. Pelaporan
7. Pengawasan intern
8. Pertanggungjawaban

Model pengendalian ini, dalam prakteknya lebih mengedepankan alat alat kendali yang harus ada (keberadaan) tanpa mempertimbangkan lebih jauh apakah dalam pelaksanaannya memperhatikan risiko risiko yang dihadapi organisasi dan bagaimana memitigasinya sehingga dapat dipetakan lebih awal segala upaya untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

Pengawasan oleh atasan langsung kepada bawahnya lebih menjadi perhatian dari pada pengawasan dengan mempergunakan sistem yang secara otomatis akan memberikan *warning* tatkala terjadi hal hal yang tidak benar.

PEMBAHASAN

Sebagai sebuah model pengendalian yang wajib diimplementasikan oleh setiap organisasi pemerintah, SPIP dibangun diatas lima unsur pengendalian yang masing masing satu dengan lainnya saling terintegrasi membentuk suatu kesatuan menjadi bangunan pertahanan bagi organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sebagaimana yang dinyatakan dalam pasal 3 ayat (1) PP 60 Tahun 2008 , SPIP terdiri atas unsur:

- a. lingkungan pengendalian;
- b. penilaian risiko;
- c. kegiatan pengendalian;
- d. informasi dan komunikasi; dan
- e. pemantauan pengendalian intern.

Dalam ayat 2 disebutkan penerapan unsur SPIP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan menyatu dan menjadi

bagian integral dari kegiatan Instansi Pemerintah

Secara grafis bangunan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar diatas merupakan bentuk grafis yang di bangun berdasarkan urutan pengendalian yang harus ada , diawali dengan pondasi pengendalian berupa Lingkungan Pengendalian (Lipeng) sebagai dasar dari semua unsur pengendalian lainnya .

Lingkungan Pengendalian sebagai titik awal bisa menjadi baik tidaknya pengendalian dalam suatu institusi , tatkala Lingkungan Pengendalian baik,maka akan menguatkan organisasi dan menjadikan organisasi lebih mudah dalam mencapai tujuannya.

Berbasis *soft control* Lingkungan Pengendalian akan menjadi pilot dari semua unsur pengendalian lainnya mengarahkan organisasi ke tujuannya.

Terdapat delapan unsur unsur yang ada dalam Lingkungan Pengendalian adalah mencakup hal hal berikut :

1. Penegakan integritas dan etika
2. Komitmen terhadap kompetensi
3. Kepemimpinan yang kondusif
4. Struktur organisasi yang sesuai kebutuhan

5. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab
6. Kebijakan yang sehat tentang pembinaan SDM
7. Peran APIP yang efektif
8. Hubungan kerja yang baik

Hal pertama dan utama dari Lingkungan Pengendalian adalah penegakan integritas dan Etika, maka sangatlah muskil apabila integritas dan etika yang dianut dalam organisasi tidak ada organisasi akan dapat mencapai tujuannya.

Bisa dilihat bahwa dalam hal ini organisasi sangat dijiwai oleh nilai nilai luhur, yang berupa integritas dan etika, sesuatu yang sangat berdampak pada *value* pada organisasi itu sendiri.

Integritas tidak hanya sekedar mencerminkan kejujuran dalam bertindak, integritas juga sekaligus keberanian untuk mempertanggungjawabkan atas langkah langkah yang telah dilakukan , berhasil ataupun tidak .

Penegakan integritas menjadi salah satu pembuktian, apakah organisasi tersebut akan dapat melaksanakan fungsinya dengan baik dan benar

Tentunya penegakan integritas tersebut harus secara formal diberlakukan, dengan didukung berbagai regulasi yang semua orang dalam organisasi tersebut dan orang luar juga mengetahui dan memahami. Ini tentunya sangat berat tatkala ada anggota organisasi melakukan tindakan tindakan yang tidak selaras dengan integritas yang telah ditetapkan, tindakan tegas harus diberlakukan

Etika dalam suatu organisasi sangat penting artinya dalam mengarahkan organisasi menjadi organisasi yang memiliki etika , organisasi yang memiliki nilai nilai yang mencerminkan budaya yang dianutnya.

Nilai nilai yang dianut organisasi tidak hanya dicirikan dari *performance* yang baik

namun juga bahwa itu semua dilandasi dengan etika yang baik, etika yang diambil dari nilai nilai yang baik yang menjadi falsafah organisasi dalam bertindak

Salah satu upaya untuk senantiasa melestarikan etika yang baik, dapat dilakukan dengan membuat aturan etik / perilaku (*code of ethic/conduct*) . Aturan ini ditetapkan oleh organisasi, mengikat kepada semua insan organisasi pada semua lapisan , dari bawahan sampai dengan atasan tanpa kecuali semuanya harus mengikuti aturan perilaku yang sudah disepakati dan ditetapkan sebagai panduan dalam bertindak didalam maupun diluar organisasi.

Penegakan atas penyimpangan dari aturan perilaku harus dilakukan dengan tegas sehingga akan bisa memberikan efek jera kepada siapapun yang melakukan pelanggaran atas aturan tersebut. Pimpinan harus bertindak tegas namun juga memberikan penghargaan (*reward*) kepada insan organisasi yang terbukti menegakkan aturan tersebut, bisa sebagai pelapor atas penyimpangan ataupun tindakan lainnya.

Pimpinan dituntut untuk bisa menjadi contoh yang baik, sebagai panutan (*tone at the top*) ataupun sebagai *role model* dalam organisasi sehingga insan organisasi lainnya akan senantiasa menjadikan pimpinan yang harus diikuti .

Segala hal yang berkaitan dengan penegakan integritas dan pelaksanaan etika tersebut sangat berkaitan dengan sikap dan perilaku manusia sebagai pelakunya, kamauan dan sikap untuk mau menjalankan aturan tersebut sangat dipengaruhi oleh manusianya, bukan oleh keberadaan aturannya.

Maka sangatlah disayangkan, bila dalam praktiknya banyak penyimpangan dari niatan baik mengendalikan organisasi dengan bantuan *tools* berupa penegakan integritas dan etika yang tidak sesuai dengan harapan.

Dari berita media cetak dan elektronik, hampir setiap hari diperoleh informasi adanya penyelenggara negara yang terkena Operasi Tangkap Tangan (OTT) oleh aparat penegak hukum. Ratusan kasus sudah disidangkan, ratusan orang sudah dinyatakan bersalah oleh pengadilan dan dikenakan sanksi hukum dengan dimasukkan kedalam lembaga pemasyarakatan, namun ternyata dari waktu ke waktu kejadian korupsi dan penyimpangan pengelolaan keuangan negara terus bermunculan seolah tiada akhir.

Dilihat dari para pelaku yang melakukan penyimpangan, ada yang dari lapisan penyelenggaran terbawah semisal Kepala Desa, sampai dengan lapisan tinggi yang menyangkut Kepala daerah, Kepala Dinas, kepala sekolah, pejabat pembuat komitmen, pejabat kementerian, pengacara, panitia penerima hasil pekerjaan, direktur BUMN/d, direktur rumah sakit, aparat penegak hukum, anggota dewan, anggota masyarakat dan lain sebagainya, hampir disemua lini ada.

Data ICW sebagaimana dilansir dalam Tribune News tanggal 19 Desember 2018, sejumlah 104 kepala daerah terjerat kasus korupsi, sebanyak 29 orang di tahun 2018

Yang menyedihkan, ada pejabat penyelenggara yang sebelumnya kelihatan bersih, beberapa saat sebelumnya menyatakan komitmen anti korupsi dengan menandatangani pakta integritas lalu beberapa saat kemudian kena OTT oleh KPK, sungguh sebuah ironi. Apa yang salah??

Integritas dan etika sudah benar sebagai suatu alat kendali dalam organisasi bahkan didalam setiap jiwa manusia, maka tidak ada yang salah dengan kedua hal tersebut. Sekali lagi manusia-lah sebagai pengendali atas integritas dan etika tersebut, tatkala manusia lupa atau melupakan dua hal tersebut

niscaya akan berdampak pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Tidak ada satu keyakinan mutlak bahwa organisasi akan dapat mencapai tujuannya meskipun lingkungan pengendaliannya baik, semuanya harus senantiasa di pelihara terus menerus, integritas dan nilai etika selain harus diinternalisasikan juga harus terus menerus dipupuk diperbaiki disosialisasi sehingga insan organisasi akan senantiasa mengingat dan mematuhi.

Komitmen terhadap kompetensi, sangat dibutuhkan keberadaan insan organisasi yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk bisa mengelola organisasi sesuai dengan bidang kompetensinya. Tanpa memiliki kompetensi yang memadai, maka akan bisa menjadi penghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

Itulah sebabnya, komitmen dari pimpinan organisasi terhadap kompetensi sangat diperlukan dan menjadi hal yang sangat penting. Tatkala tujuan organisasi sudah ditetapkan dan menjadi kesepakatan bersama, maka semua sumber daya harus diarahkan pada tujuan tersebut, dengan memperhitungkan kemampuan dan membuat strategi yang benar agar tujuan tersebut dapat dicapai secara efektif dan efisien dengan tidak melupakan aturan main yang harus diikuti. Komitmen terhadap kompetensi mengisyaratkan bahwa organisasi akan senantiasa bergerak menuju tujuan dengan selalu mengedepankan kapabilitas sumber dayanya, tidak hanya sekedar wacana namun dioperasionalkan dengan menyediakan anggaran untuk pelatihan sesuai dengan bidang keahliannya dan secara terus menerus pelatihan tersebut dipantau untuk disempurnakan sesuai dengan perkembangan dan tantangan organisasi.

Bagaimana dengan praktik yang ada, apakah komitmen tersebut sudah secara

nyata ditepati dan dilaksanakan?? Pengamatan sekilas mungkin bisa dikatakan, komitmen tersebut sudah mulai dilaksanakan dalam batas batas yang bisa dilakukan.

Kita bisa melihat, melalui berbagai regulasi dan lembaga lembaga yang ada, upaya untuk meningkatkan kompetensi meski belum optimal sudah bisa dilihat adanya upaya tersebut. Lembaga sertifikasi profesi yang berada di bawah naungan Badan Penyelenggara Sertifikasi Profesi (BNSP) bisa dikatakan sebagai salah satu upaya untuk bisa meningkatkan kompetensi tersebut.

Dilingkungan lembaga pemerintah,sertifikasi sudah merupakan suatu keharusan yang tidak bisa ditawar lagi,hampir disemua profesi sertifikasi sudah menjadi kewajiban yang mutlak dijalankan.Lembaga pemerintah seperti halnya Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai contoh lembaga yang senantiasa melaksanakan sertifikasi profesi Auditor. Kegiatan sertifikasi profesi Auditor dilaksanakan pada setiap jenjang jabatan sejak status Auditor Terampil sampai menjadi Auditor Ahli.

Kepemimpinan yang kondusif memiliki peran yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya,dengan kepemimpinan yang kondusif situasi kerja yang nyaman didukung dengan sumber daya yang andal dan lingkungan kerja yang penuh kebersamaan dalam keberagaman maka akan mendorong insan organisasi terpicu semangatnya dan membangkitkan motivasi untuk bekerja dengan lebih baik dan menghasilkan kinerja yang unggul.Beberapa kasus korupsi yang terjadi diantaranya dikarenakan kepemimpinan yang tidak kondusif,kepemimpinan yang lebih mengedepankan tindakan pimpinan dengan segala arogansinya sehingga bawahan bekerja dalam kondisi tertekan yang pada

ujungnya akan berbuat menyimpang sesuai kendali atasannya yang tidak selaras dengan tujuan organisasi.Kasus Operasi Tangkap Tangan (OTT) yang terjadi pada kenyataannya selain karena integritas yang rendah dari pelakunya juga karena kepemimpinan yang tidak kondusif,banyak pihak yang merasa diperlakukan tidak adil akhirnya menyampaikan laporan kepada aparat penegak hukum.

Struktur organisasi yang sesuai kebutuhan bisa menjadikan pendorong untuk mencapai tujuannya karena organisasi sebagai strategi akan memberikan arah yang benar apa yang harus dicapai dan bagaimana cara mencapainya. Tujuan organisasi sebagai puncak dari tujuan,harus senantiasa diinternalisasikan kepada semua insan organisasi sehingga setiap orang akan mengetahui harus berbuat apa sesuai dengan jabatan yang dibebankan kepadanya.Tidak ada duplikasi dalam penugasan,tidak ada pegawai yang tidak paham akan tugas pokoknya,tidak ada pegawai yang menganggur sementara ada pegawai lainya mendapatkan pekerjaan yang menumpuk,semuanya bekerja sesuai porsinya masing masing,itulah esensi organisasi yang dibentuk sesuai dengan kebutuhannya.

Pemerintah dalam rangka penataan organisasi telah berupaya menata organisasi yang sesuai kebutuhannya,diantaranya dengan dikeluarkanya peraturan pemerintah maupun peraturan menteri dalam negeri guna memenuhi kebutuhan organisasi pemerintahan yang ideal.Konsekwensinya beberapa lembaga/satuan kerja/organisasi perangkat daerah yang semula terpisah pisah disatukan dalam satu kesatuan yang tupoksinya selaras.beberapa Badan Usaha Milik Negara/Daerah juga melakukan hal yang sama,restrukturisasi sebagai bagian dari strategi memang harus dilakukan demi pencapaian tujuan organisasi.

Struktur organisasi yang tidak sesuai kebutuhan akan menjadikan beban bagi anggaran negara selain juga tidak bisa bergerak secara cepat dalam merespon dinamika bisnis yang berkembang diluar dan hal itu sangat merugikan organisasi.

Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab harus dilakukan secara tepat pada waktu yang tepat dan pada personil yang kapabel. Banyak organisasi yang tidak dapat mencapai tujuannya dikarenakan proses pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dilakukan secara sembarangan tidak *prudential* mengakibatkan beban yang berat dari organisasi. Adalah hal yang wajar pemberian pendelegasian dan tanggungjawab dilakukan dalam rangka menjaga kontinuitas jalanya organisasi bahkan organisasi bisa *stagnan* manakala hanya mengandalkan figur pimpinan dan bukan berdasarkan sistem yang dibangun secara baik .Oleh karenanya perlu dibangun sistem pemberian wewenang dan tanggung jawab secara baik yang dapat menjamin bahwa organisasi tetap akan bisa berjalan menuju tujuannya meskipun pimpinan organisasi dari waktu ke waktu senantiasa berganti dalam rangka promosi ataupun mutasi.

Pengendalian lain yang perlu diperhatikan adalah kebijakan yang sehat tentang pembinaan SDM, sebagai hal yang sangat penting dalam menunjang suksesnya pencapaian tujuan organisasi. Dewasa ini urusan SDM menjadi urusan yang utama dimana maju tidaknya suatu negara sangat dipengaruhi oleh SDM, SDM yang unggul akan membawa kemajuan sebuah negara.

Saking pentingnya SDM maka untuk perekrutan SDM dibuat kriteria yang berat, tidak hanya dari aspek inteligensi saja namun aspek perilaku / *attitude* juga menjadi perhatian. Kecerdasan otak akan berdampak pada kecepatan seseorang dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan yang

dibebankan kepadanya namun tanpa didukung dengan sikap perilaku yang baik tidak bisa menjamin bahwa pekerjaan tersebut diselesaikan dengan baik .

Untuk itu dalam suatu organisasi perlu membuat kebijakan pembinaan SDM yang sehat ,pola karir ,pola promosi ,pola mutasi perlu dilakukan penataan yang memadai sehingga *road map* seorang pegawai kedepannya menjadi jelas dan itu akan dapat memberikan motivasi dan meningkatkan kreatifitas inovasi bagi pegawai.

Pegawai / karyawan yang memang bisa dimajukan maka diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan / kursus / seminar terkait dengan kemampuan dibidang kerjanya.

Tidak boleh terjadi dimana seseorang yang hanya karena kedekatannya dengan atasan yang selalu mendapatkan kesempatan untuk mendapatkan pelatihan, semuanya harus didukung dengan adanya kebutuhan dan jenjang jabatan yang akan diisi.

Diluar itu semua maka organisasi dalam rangka mencapai tujuannya secara efektif dan efisien memerlukan adanya dukungan dari institusi lainya yakni adanya peran APIP yang efektif. Sebagai institusi yang memiliki kewenangan untuk melakukan pengawasan pada institusi lainya, peran APIP yang efektif akan sangat mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Dikarenakan dalam kesehariannya melakukan kegiatan rutin seringkali pihak internal organisasi tidak sempat memperhatikan hal hal yang bisa menjadi penghambat pencapaian tujuan organisasi, semuanya dianggap sudah benar yang sebenarnya belum tentu benar maka adanya APIP yang melakukan pengawasan ikut memberikan kontribusi dalam memajukan organisasi.

Menjalin hubungan yang baik dengan lingkungan di luar organisasi adalah sebuah keniscayaan. Fakta menunjukkan

bahwasanya organisasi tidak akan bisa mencapai tujuannya hanya dengan mengandalkan kemampuan diri sendiri, semua tupoksi yang ada senantiasa terkait dengan pihak-pihak diluar organisasi sehingga diperlukan kerjasama yang baik dengan pihak-pihak lainnya.

Tujuan organisasi yang dinyatakan dalam Renstra pada dasarnya menjadi bagian dari tujuan Renstra pada level yang lebih tinggi, sehingga sinergitas antar organisasi sangat dibutuhkan dan menjadi tidak terhindarkan. Sinergi tersebut akan memberikan efek daya dorong yang besar yang akan bisa mempercepat tercapainya tujuan organisasi.

Penilaian risiko menjadi tahapan lanjut dalam organisasi yang akan memberikan informasi secara dini hal-hal yang akan dihadapi oleh organisasi dan bagaimana cara keluar dari kemungkinan organisasi menghadapi krisis yang akan terjadi.

Dengan adanya pemetaan di awal atas rencana-rencana organisasi maka dapat dibuat peta risiko sekaligus organisasi bisa menyiapkan secara dini langkah-langkah pengendalian yang paling sesuai dengan risiko yang dihadapi.

Tentunya diperlukan langkah taktis-strategis dan memadai dalam melakukan penilaian risiko tersebut, diawali dengan identifikasi yang akurat atas risiko organisasi dan selanjutnya dilakukan rencana pengendalian dalam bentuk mitigasi risiko sesuai dengan kemampuan yang dimiliki organisasi.

Terhadap risiko-risiko yang memiliki dampak besar atau luar biasa atas tujuan organisasi dibuat pengendalian yang khusus, kalau memang tidak bisa dihindarkan bisa dilakukan mitigasi dengan mengalihkan risiko tersebut kepada pihak lain.

Untuk risiko-risiko yang memang dalam keseharian operasi organisasi senantiasa terjadi maka pengelolaannya cukup dengan

mengoptimalkan sarana pengendalian yang sudah ada, lebih diintensifkan pelaksanaannya.

Berikutnya adanya kegiatan pengendalian sebagai respon atas hasil pemetaan risiko pada tahap sebelumnya yang merupakan pilihan-pilihan cara untuk mengatasi permasalahan atau risiko yang sudah dipetakan.

Tergantung dari pimpinan organisasi maka kegiatan pengendalian tersebut dibuat berdasarkan keberanian dari pimpinan organisasi dalam menanggung risiko yang dihadapi, ada pimpinan yang berani menanggung risiko tinggi (*risk taker*), ada yang sifatnya moderat terhadap risiko sehingga penanganan risikonya juga mengikuti pola yang moderat dan ada juga pimpinan yang sangat takut dengan risiko sehingga semua risiko dialihkan pada pihak ketiga lainnya.

Semua upaya yang telah dibuat oleh organisasi sangat penting untuk selalu diinformasikan dan dikomunikasikan kepada seluruh jajaran organisasi, dari pimpinan sampai dengan pelaksana yang terbawah.

Manakala itu belum atau tidak dilakukan maka semuanya akan menjadi sia-sia belaka, karena keberhasilan organisasi mencapai tujuan adalah tanggung jawab semua pihak semua lapisan, semuanya harus mengarahkan daya dan upayanya menuju satu tujuan (*goal's congruence*)

Tidak boleh ada satu orangpun dalam organisasi yang tidak mengetahui visi dan misi organisasi, tidak mengetahui tujuan dan sasaran serta risiko-risiko yang dihadapi organisasi termasuk bagaimana cara memitigasinya, itu semua akan menjadi penghambat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Sehingga penyampaian informasi secara terus-menerus oleh atasan kepada bawahan, komunikasi dua arah senantiasa diperlukan, setiap kali ada informasi yang

terbaru harus segera diinformasikan, setiap kali ada perubahan kebijakan yang mungkin disebabkan risiko yang dihadapi berubah maka harus segera dikomunikasikan dan dicarikan solusi yang tepat sesuai kadar risikonya.

Langkah terakhir dalam rangka pencapaian tujuan organisasi diperlukan pengendalian dalam bentuk pemantauan dan pengendalian internal, sebagai upaya terus menerus organisasi agar senantiasa berada dalam tujuannya (*on the right track*).

Sebagai sarana pengendalian, kegiatan pemantauan dan pengendalian internal dilakukan dengan mengoptimalkan semua perangkat yang sudah ada dari lingkungan pengendalian sampai dengan informasi dan komunikasi.

Salah satu kegiatan yang bisa dilakukan adalah dengan senantiasa melakukan review ulang atas unsur-unsur pengendalian yang ada, apakah pengendalian yang sudah ada tersebut masih cukup efektif sebagai sarana pengendalian, apakah risiko yang dihadapi organisasi masih tetap sama dan tidak ada perubahan yang signifikan dikarenakan kondisi diluar organisasi sudah berubah, apakah pengendalian yang ada masih memadai sehingga tidak diperlukan perubahan penanganan atas risikonya, itu semua dijamin secara terus menerus melalui pemantauan dan pengendalian intern.

KESIMPULAN

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sebagai sarana pengendalian bagi organisasi dalam rangka mencapai tujuannya memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi.

Keberadaan sistem tersebut sangat diperlukan tidak saja dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien namun juga dalam rangka pertanggungjawaban organisasi dalam bentuk laporan keuangan yang andal,

pengamanan aset dan pelaksanaan kegiatan organisasi yang taat asas mengikuti ketentuan peraturan perundang-undangan (*compliance*)

SPIP menekankan kepada manusia sebagai pengendalinya, berbasis *soft control* keterlibatan manusia sebagai pengendali kegiatan lebih dibutuhkan dibandingkan dengan keberadaan infrastruktur berupa alat kendali dalam bentuk *hard control*

SPIP dibangun atas lima unsur diawali dengan lingkungan pengendalian yang merupakan unsur pertama dan memiliki peran sangat besar dalam keberhasilan organisasi mencapai tujuannya sehingga kebutuhan akan lingkungan pengendalian yang baik akan memudahkan pencapaian tujuan tersebut, didukung dengan penilaian risiko sebagai dasar yang memadai dalam memetakan risiko-risiko yang dihadapi organisasi dan bagaimana memitigasinya, dikuatkan dengan kegiatan pengendalian sebagai upaya nyata memitigasi risiko yang merupakan pilihan kebijakan yang bisa diambil, semua langkah tersebut harus senantiasa diinformasikan dan dikomunikasikan pada semua jajaran dan terakhir bahwa untuk melihat bahwa semua alat kendali telah berjalan secara efektif diperlukan kegiatan pemantauan dan pengendalian intern.

Diperlukan upaya terus menerus secara berkelanjutan untuk mengendalikan organisasi dengan berbasis SPIP, penerapan SPIP diharapkan bisa menjadi kultur budaya organisasi yang melekat dalam setiap jiwa yang melaksanakannya

Kebutuhan akan penggunaan SPIP sebagai sarana pengendalian intern dalam sebuah organisasi adalah sebuah keniscayaan dan mutlak diperlukan.

DAFTAR PUSTAKA

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun
2008 tentang Sistem Pengendalian
Intern Pemerintah
RPJMN 2015-2019

Soekrisno goes, Auditing, Pemeriksaan
Akuntan oleh Akuntan Publik
(Penerbit Salemba empat,2012)
Tribune news