



**“ ANALISIS IMPLEMENTASI KEGIATAN PENGENDALIAN  
DALAM SPIP PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH  
KABUPATEN BONDOWOSO .”**

**SKRIPSI**

diajukan guna untuk melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1) dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Rosa Janeswari Heriyanto**

**NIM 150810301064**

**SI AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2018**

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, saya persembahkan skripsi ini untuk:

1. Kedua orang tua saya Bapak Nur Haeriyanto dan Ibu Kin Saerah serta Kakek dan Nenek saya. Terima kasih atas perjuangan penuh keikhlasan yang telah bapak ibu lakukan demi melanjutkan sekolah saya sampai ke jenjang ini, terima kasih atas rasa kasih sayang yang kalian berikan kepada saya selama ini yang tak pernah lelah dan tidak ada batas waktu.
2. Guru-guru sejak saya Taman Kanak-kanak hingga Perguruan Tinggi yang telah mendidik dan memberikan bekal ilmu dengan tulus dan ikhlas.
3. Teman-teman seperjuangan Program Studi S1-Akuntansi angkatan 2015 yang telah menorehkan kenangan dan semangat dalam pembuatan Skripsi ini.
4. Kedua dosen pembimbing saya Bapak Djoko dan Bapak Sudarno yang telah banyak membantu saya dalam memahami dan menyelesaikan skripsi ini.
5. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang saya banggakan.

**MOTTO**

*“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu, Allah mengetahui, sedang kamu tidak mengetahui”*

**(QS.Al-Baqarah/2: 216)**

**“Education is the most powerfull weapon which you can use to change the world“**

Pendidikan adalah senjata yang paling hebat yang bisa kamu gunakan untuk  
mengubah dunia

**( Nelson Mandela )**

*“Ketika Anda melihat seseorang yang telah diberikan kekayaan dan keindahan melebihi Anda, lihatlah orang-orang yang masih mampu bersyukur meski dalam kekurangan.”*

**( HR Muslim )**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rosa Janeswari Heriyanto

NIM : 150810301064

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “ANALISIS IMPLEMENTASI KEGIATAN PENGENDALIAN DALAM SPIP PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BONDOWOSO” adalah benar- benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 18 Desember 2018

Yang Menyatakan,

Rosa Janeswari Heriyanto

NIM 150810301064

**SKRIPSI**

**ANALISIS IMPLEMENTASI KEGIATAN PENGENDALIAN DALAM SPIP  
PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BONDOWOSO**

Oleh:

**Rosa Janeswari Heriyanto**

**NIM 150810301064**

Pembimbing

Dosen pembimbing Utama : Drs.Djoko Supatmoko, M.M, Ak.

Dosen pembimbing Anggota : Drs.Sudarno, M.Si, Ak.

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul Skripsi : Analisis Implementasi Kegiatan Pengendalian dalam SPIP  
pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso

Nama Mahasiswa : Rosa Janeswari Heriyanto

NIM : 150810301064

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : S1 Akuntansi

Tanggal Persetujuan : 19 September 2018

Yang menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Drs.Djoko Supatmoko, M.M, Ak.

NIP. 195502271984031001

Drs.Sudarno, M.Si, Ak.

NIP. 196012251989021001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S1 Akuntansi

Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E, M.Si,Ak.

NIP 197809272001121002

**PENGESAHAN**

**JUDUL SKRIPSI**

**ANALISIS IMPLEMENTASI KEGIATAN PENGENDALIAN DALAM SPIP  
PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BONDOWOSO**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Rosa Janeswari Heriyanto

NIM : 150810301064

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal :

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember,

**Susunan Panitia Penguji**

Ketua : Rochman Effendi, SE, M.Si, Ak,CA. (.....)  
NIP 197102172000031001

Sekretaris : Drs.Imam Mas'ud, MM, Ak, CA. (.....)  
NIP 195911101989021001

Anggota : Septarina Prita DS, SE, M.SA, Ak, CA (.....)  
NIP 198209122006042002



Mengetahui/Menyetujui

Universitas Jember

Dekan

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak.

NIP 197107271995121001



**Rosa Janeswari Heriyanto**

*Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember*

## **ABSTRAK**

Pengendalian intern merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesesuaian penerapan kegiatan pengendalian dalam SPIP yang diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso sebagai Organisasi Perangkat Daerah Baru yang sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010. Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso yang beralamat di Jalan Khairul Anwar No.279 Tegalbatu Utara, Kelurahan Badean, Kecamatan Bondowoso, Kabupaten Bondowoso Jawa Timur. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang dilakukan dengan wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso sudah menerapkan kegiatan pengendalian dalam SPIP dengan baik, dan berkomitmen untuk memberikan pertanggungjawaban kepada masyarakat baik melalui keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, sehingga tercapainya efektifitas dan efisiensi di dalam pelaksanaan kegiatan pengendalian demi terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) untuk mencapai tujuan organisasi yaitu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Bondowoso.

**Kata kunci:** Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), Kegiatan Pengendalian, Tata Kelola Pemerintahan yang baik



**Rosa Janeswari Heriyanto**

*S1 majoring in Accounting, Faculty of Economics and business, University of Jember*

**ABSTRACT**

*Internal control is one aspect that is very important in supporting the success of a company to achieve its objectives. This study aims to analyze the suitability of the implementation of administrative activities in the SPIP applied by the Regional Revenue Agency of Bondowoso Regency as a New Regional Device Organization in accordance with Regent Regulation Number 18 of 2010. This research was conducted at the Bondowoso District Revenue Agency Office located at Jalan Khairul Anwar No.279 Tegalbatu Utara, Bondowoso District, East Java. The type of research is qualitative research conducted by interviews and documentation studies. The results of this research show that the Bondowoso District Revenue Agency has implemented control activities in a good SPIP, and is committed to providing accountability to the community through the reliability of financial reporting, safeguarding state assets, and compliance with laws and regulations, so as to achieve effectiveness and efficiency in the implementation of control activities for the realization of good governance to achieve organizational goals, namely increasing the original revenue of the Bondowoso Regency*

**Keyword :** *government internal control system, control activities, good governance*

## RINGKASAN

**Analisis Implementasi Kegiatan Pengendalian dalam SPIP pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso;** Rosa Janeswari Heriyanto; 150810301064; 109 Halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Perusahaan maupun organisasi pasti membutuhkan pengendalian dalam menunjang keberhasilan untuk mencapai tujuan organisasi, baik pengendalian intern maupun ekstern. Namun di dalam sebuah organisasi lebih diperhatikan mengenai pengendalian intern dikarenakan hal tersebut yang menjadi tolak ukur untuk pencapaian keberhasilan dari sebuah tujuan perusahaan maupun organisasi. Pengendalian internal terdapat 5 faktor yang mempengaruhi, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktifitas pengendalian, informasi dan komunikasi dan aktifitas pemantauan. Apabila perusahaan dapat menerapkan kelima faktor dari pengendalian internal tersebut dapat dipastikan bahwa perusahaan atau organisasi tersebut dapat mencapai tujuan.

Di dalam penelitian ini hanya di fokuskan kepada kegiatan pengendalian dalam Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang terdiri dari 11 aspek berdasarkan Peraturan Bupati No 18 Tahun 2010 yaitu reuiu atas kinerja SKPD, pembinaan sumber daya manusia, pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, pengendalian fisik atas asset, penetapan dan reuiu atas indikator dan ukuran kinerja, pemisahan fungsi, otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting, pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian, pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya, akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya, dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

Aspek-aspek dari kegiatan pengendalian dalam SPIP jika diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso yang merupakan Organisasi Perangkat Daerah Baru yang sesuai dengan kebijakan/aturan yang berlaku maka akan

mempermudah dan mengoptimalkan kinerja manajemen dalam mencapai tujuan dari perusahaan maupun dari organisasi itu sendiri.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode yang digunakan yaitu dengan melakukan wawancara kepada informan yang terkait dan dengan studi dokumentasi yaitu meminta bukti berupa dokumen atas pernyataan informan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso sudah menerapkan kegiatan pengendalian dalam SPIP dengan baik, dan telah sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 tentang SPIP di Lingkungan Kabupaten Bondowoso serta berkomitmen untuk memberikan pertanggungjawaban kepada masyarakat baik melalui keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, sehingga tercapainya efektifitas dan efisiensi di dalam pelaksanaan kegiatan pengendalian demi terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) serta mencapai tujuan organisasi yaitu meningkatkan pendapatan asli daerah.

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Analisis Implementasi Kegiatan Pengendalian dalam SPIP pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Pendidikan Sarjana Strata Satu (S1) Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT atas rahmat, ridho, dan karunia-Nya akhirnya saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik;
2. Dr. Muhammad Miqdad, S.E, M.M, Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Dr. Yosefa Sayekti, S.E, M.com, Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E, M.Si, Ak. selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
5. Ibu Yosefa Sayekti, S.E, M.com, Ak. selaku Dosen Pembimbing Akademik;
6. Bapak Drs.Djoko Supatmoko, M.M, Ak. dan Bapak Drs.Sudarno, M.Si, Ak. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan skripsi ini;
7. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta staf karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;

8. Orang tuaku tersayang Bapak Nur Haeriyanto dan Ibu Kin Saerah yang selalu memberi semangat serta doa;
9. Kakakku Maulida dan adekku Destia serta kakek dan nenekku yang selalu memberi semangat;
10. Mas Annur Darmawan yang selalu memberikan doa, dukungan dan semangat dalam penulisan skripsi ini;
11. Sahabat dan teman – temanku Akuntansi Universitas Jember;
12. Sahabat KKN 081 Maesan Bondowoso yang telah memberikan banyak cerita;
13. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya penulisan skripsi ini.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca.

Jember, 18 Desember 2018

Penulis

DAFTAR ISI

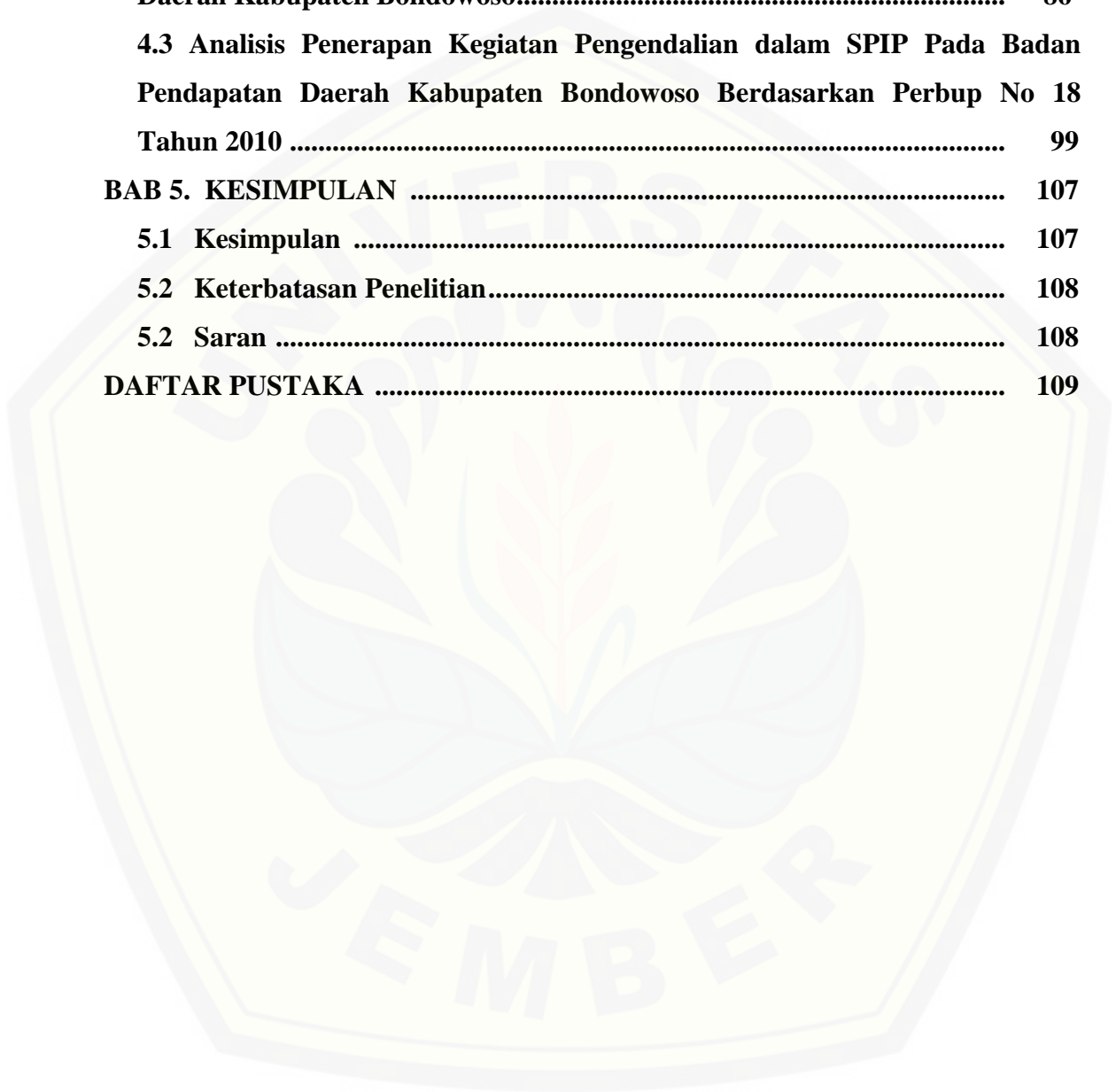
	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	ii
HALAMAN MOTTO .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN PEMBIMBING .....	v
HALAMAN PERSETUJUAN .....	vi
HALAMAN PENGESAHAN .....	vii
ABSTRAK .....	viii
<i>ABSTRAK</i> .....	ix
RINGKASAN .....	x
PRAKATA .....	xii
DAFTAR ISI .....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xix
BAB 1. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....	8
2.1 Akuntansi Pemerintah Daerah .....	8
2.1.1 Tujuan Akuntansi Pemerintahan .....	8



<b>2.2 Akuntansi Sektor Publik .....</b>	<b>9</b>
<b>2.3 Good Governance .....</b>	<b>9</b>
<b>2.4 Pengertian Sistem Pengendalian Intern Pemerintah .....</b>	<b>12</b>
2.4.1 Tujuan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah .....	13
2.4.2 Unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah .....	14
<b>2.5 Kegiatan Pengendalian Berdasarkan PP No 60 Tahun 2008 .....</b>	<b>18</b>
<b>2.6 Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Kabupaten Bondowoso .....</b>	<b>30</b>
2.6.1 Kegiatan Pengendalian Berdasarkan Perbup No 18 Tahun 2010 ....	36
<b>2.7 Kelemahan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah .....</b>	<b>41</b>
<b>2.8 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>42</b>
<b>2.9 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>47</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
<b>3.1 Jenis Penelitian .....</b>	<b>49</b>
<b>3.2 Fokus Penelitian .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3 Objek Penelitian .....</b>	<b>50</b>
<b>3.4 Subjek Penelitian .....</b>	<b>51</b>
<b>3.5 Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>51</b>
<b>3.6 Teknik Pengumpulan Data .....</b>	<b>52</b>
<b>3.7 Model Analisis Data .....</b>	<b>60</b>
<b>3.8 Pengujian Keabsahan Data .....</b>	<b>63</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>65</b>
<b>4.1 Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso .....</b>	<b>65</b>
4.1.1 Gambaran Umum .....	65
4.1.2 Struktur Organisasi .....	65
4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi .....	67
4.1.4 Tata Kerja .....	77
4.1.5 Visi & Misi .....	78
4.1.6 Wilayah Kerja .....	81
4.1.7 Program dan Kegiatan .....	81

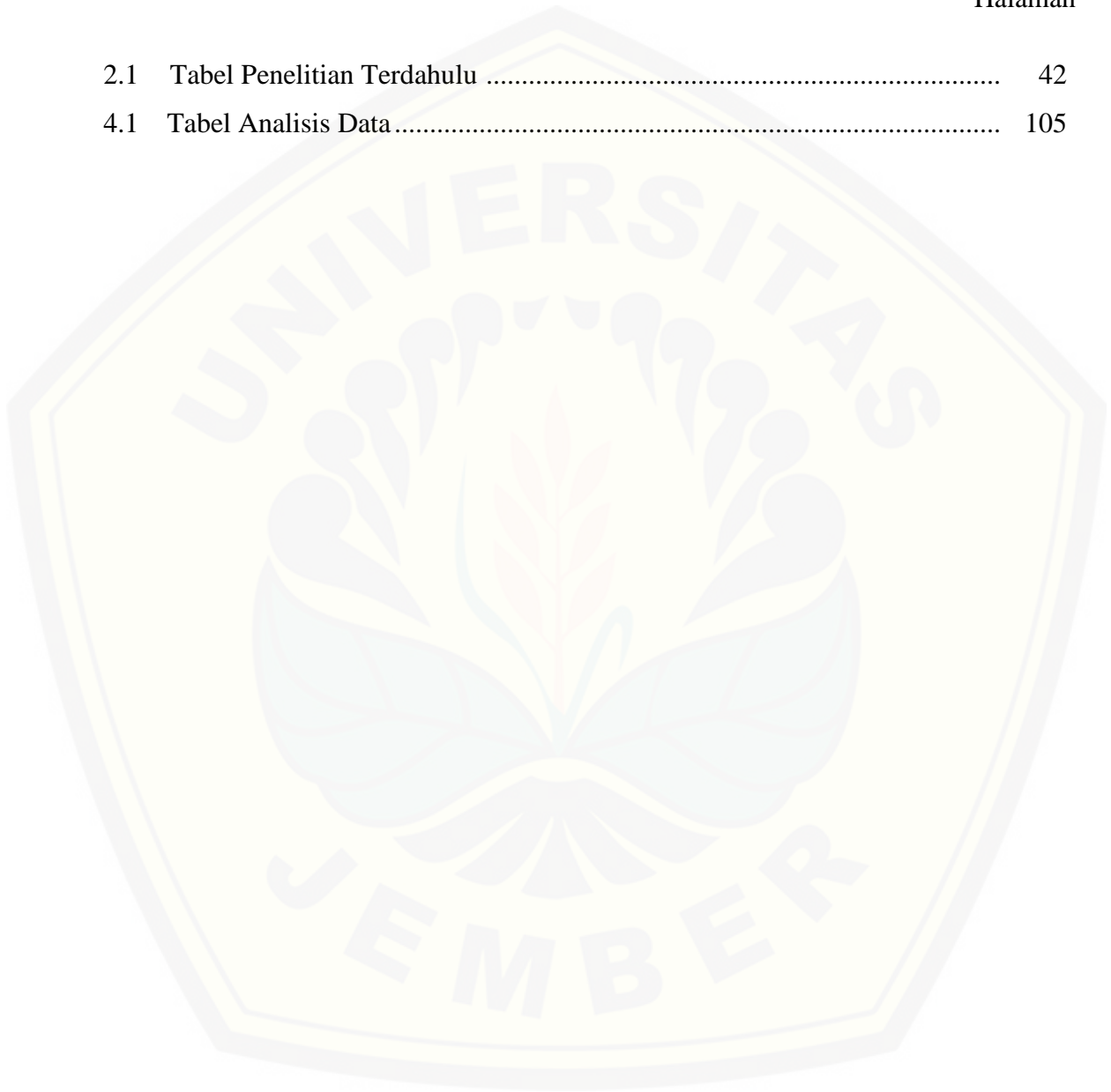


4.1.2 Sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah .....	83
<b>4.2 Penerapan Kegiatan Pengendalian dalam SPIP Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso.....</b>	<b>86</b>
<b>4.3 Analisis Penerapan Kegiatan Pengendalian dalam SPIP Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso Berdasarkan Perbup No 18 Tahun 2010 .....</b>	<b>99</b>
<b>BAB 5. KESIMPULAN .....</b>	<b>107</b>
5.1 Kesimpulan .....	107
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	108
5.2 Saran .....	108
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>109</b>



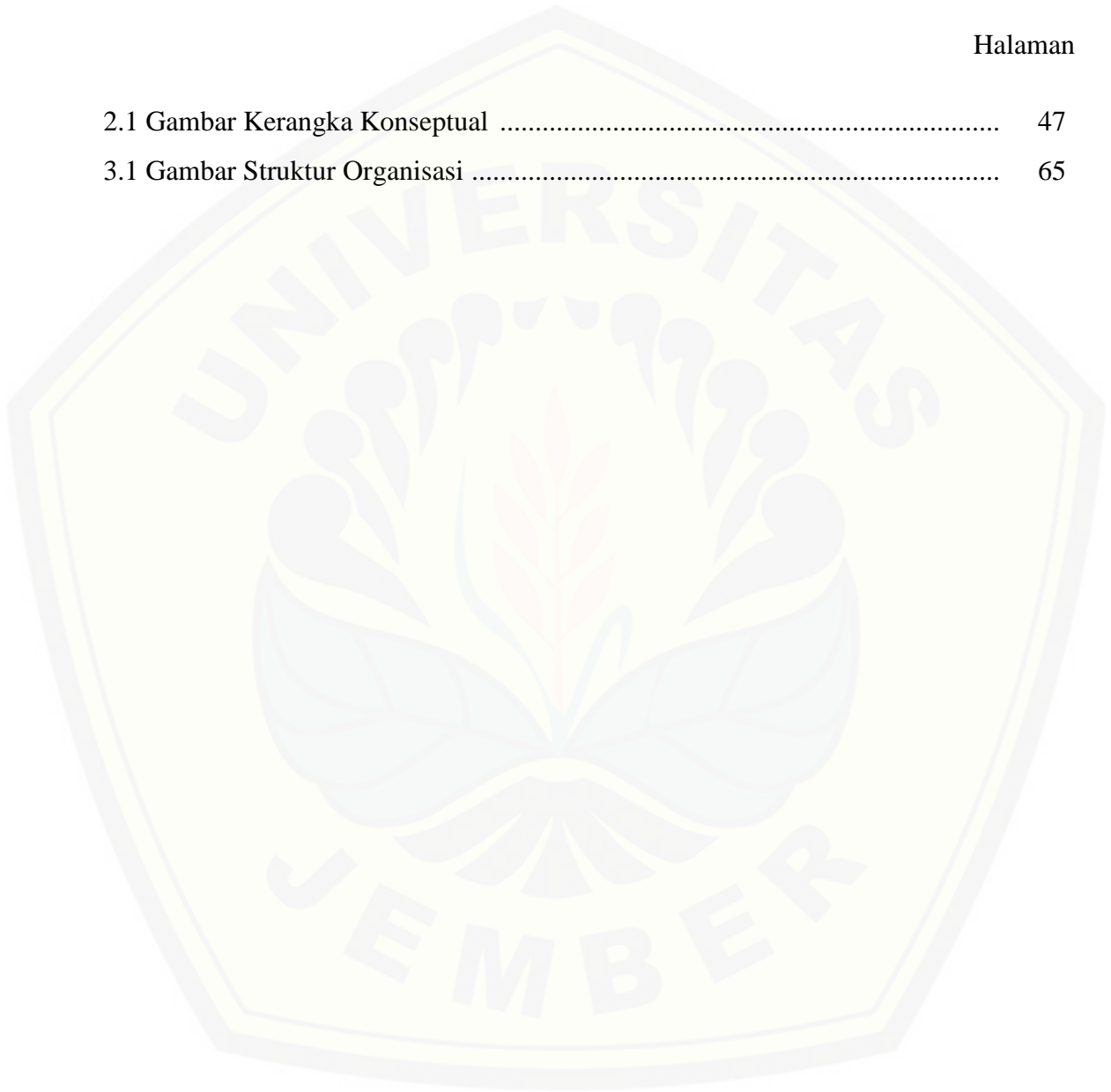
**DAFTAR TABEL**

	Halaman
2.1 Tabel Penelitian Terdahulu .....	42
4.1 Tabel Analisis Data .....	105



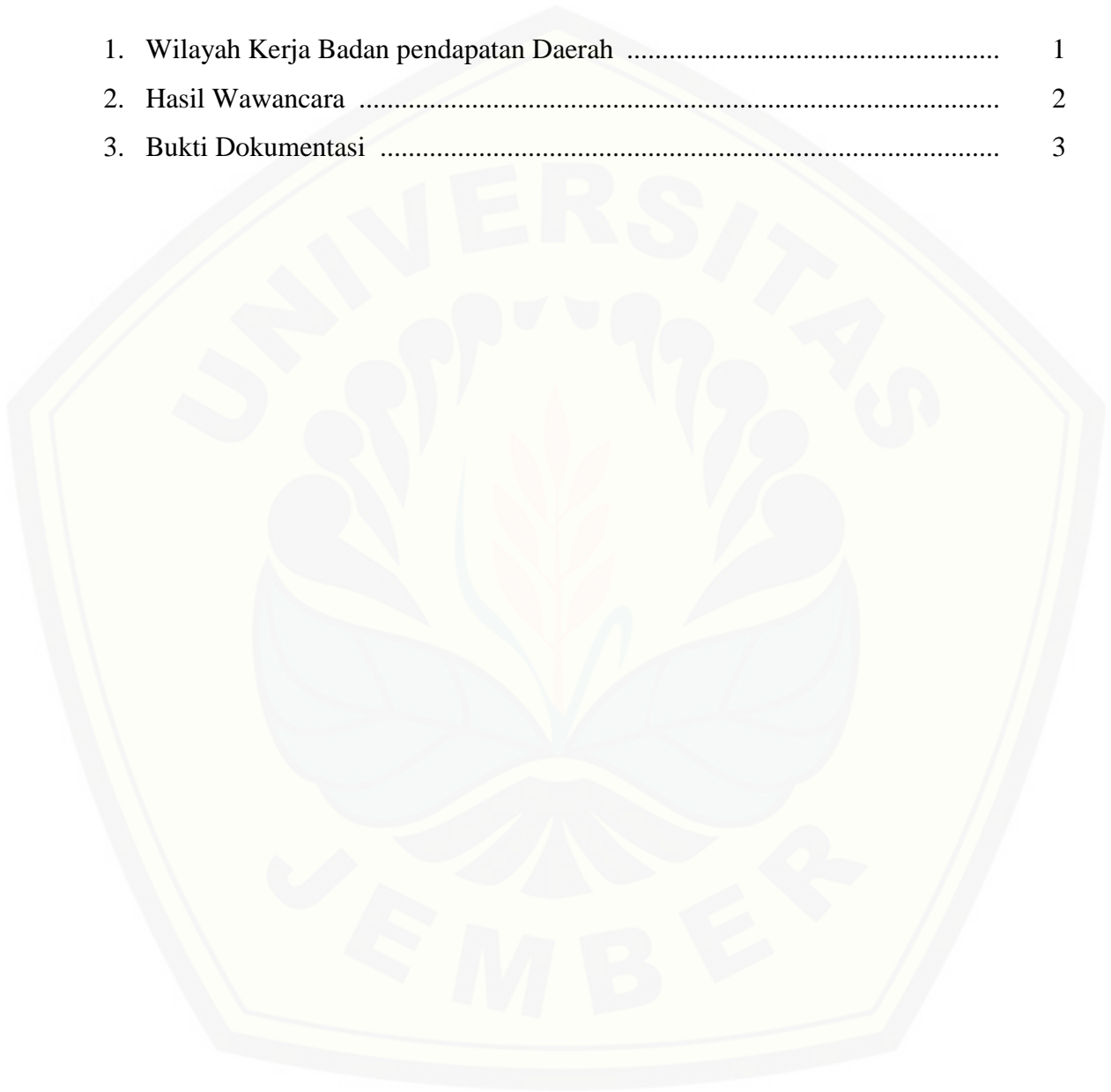
**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
2.1 Gambar Kerangka Konseptual .....	47
3.1 Gambar Struktur Organisasi .....	65



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Lampiran
1. Wilayah Kerja Badan pendapatan Daerah .....	1
2. Hasil Wawancara .....	2
3. Bukti Dokumentasi .....	3



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sebuah perusahaan atau organisasi pasti membutuhkan aturan atau pengendalian dalam menunjang keberhasilan untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu aspek yang paling penting dalam organisasi yang membantu untuk mencapai tujuannya adalah pengendalian intern. Pengendalian sangat dibutuhkan oleh perusahaan maupun organisasi dikarenakan jika dalam suatu perusahaan tidak adanya pengendalian maka tidak akan berjalan suatu perusahaan tersebut dan tidak dapat mencapai tujuan perusahaan. Pertumbuhan ekonomi juga bisa dilihat dari bagaimana perkembangan pemerintahan suatu negara tersebut, karena segala sesuatu yang ada di suatu negara pasti ada kaitannya dengan pemerintah. Pengendalian intern di dalam pemerintahan sendiri sangat diperlukan agar meningkatkan efektifitas, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara.

Pengendalian internal merupakan salah satu kunci utama sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya, baik itu organisasi swasta yang berorientasi pada laba maupun organisasi pemerintah yang bersifat nirlaba. Pengendalian internal menjadi sangat penting bagi suatu organisasi dikarenakan dengan pengendalian internal yang baik, maka kinerja organisasi tersebut juga akan baik. atau dengan kata lain kualitas pengendalian internal yang baik akan meningkatkan kinerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pentingnya pengendalian internal dalam mencapai tujuan organisasi juga dijelaskan oleh Arfianti (2011) yang menyatakan bahwa kualitas pengendalian intern yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia dan teknologi informasi akan mampu membantu suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Demi mewujudkan penyelenggaraan pemerintah yang baik maka pemerintah mencoba mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa atau dikenal dengan istilah *good governance*. Keseriusan pemerintah untuk menerapkan *good governance* melalui peningkatan kualitas pengendalian internal ditandai dengan diterbitkannya UU Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, yang kemudian disusul dengan penerbitan Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah. Dalam pasal 58 UU Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dijelaskan bahwa Presiden mengatur dan menyelenggarakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah secara menyeluruh dalam rangka pengelolaan keuangan Negara yang transparan dan akuntabel.

Sedangkan dalam PP No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah ini dijelaskan bahwa 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. Dimana pada pasal 1 ayat 4 disebutkan bahwa, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, yang selanjutnya disingkat BPKP, adalah aparat pengawasan intern pemerintah yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Sebagai bukti keseriusan pemerintah dalam menerapkan prinsip *good governance* dalam pengelolaan pemerintahan melalui penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), BPKP sebagai badan pengawas yang bertanggungjawab langsung kepada Presiden telah melakukan kerjasama dengan Bank Dunia untuk melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis mengenai Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) ini.

Dalam implementasi *good governance* dalam instansi pemerintah, mengalami beberapa hambatan seperti salah satu yang dituliskan oleh Susilawati dan Dwi (2014) bahwa hasil pemeriksaan atas laporan keuangan Semester I Tahun 2012 menunjukkan

adanya 5.036 kasus kelemahan SPI yang terdiri dari tiga kelompok temuan yaitu kelemahan sistem pengendalian akuntansi dan pelaporan, kelemahan sistem pengendalian pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja, serta kelemahan struktur pengendalian intern. Kelemahan-kelemahan ini terjadi dikarenakan para pejabat/pelaksana yang bertanggung jawab tidak/belum melakukan pencatatan secara akurat dan tidak mentaati ketentuan dan prosedur yang ada, belum adanya kebijakan dan perlakuan akuntansi yang jelas, kurang cermat dalam melakukan perencanaan, belum melakukan koordinasi dengan pihak terkait, penetapan/pelaksanaan kebijakan yang tidak tepat, belum menetapkan prosedur kegiatan, serta lemah dalam pengawasan dan pengendalian. Unsur Sistem Pengendalian Intern dalam Peraturan Pemerintah ini mengacu pada unsur Sistem Pengendalian Intern yang telah dipraktikkan di lingkungan pemerintahan di berbagai negara, yang meliputi:

1. Lingkungan pengendalian

Pimpinan Instansi Pemerintah dan seluruh pegawai harus menciptakan dan memelihara lingkungan dalam keseluruhan organisasi yang menimbulkan perilaku positif dan mendukung terhadap pengendalian intern dan manajemen yang sehat.

2. Penilaian risiko

Pengendalian intern harus memberikan penilaian atas risiko yang dihadapi unit organisasi baik dari luar maupun dari dalam.

3. Kegiatan pengendalian

Kegiatan pengendalian membantu memastikan bahwa arahan pimpinan Instansi Pemerintah dilaksanakan. Kegiatan pengendalian harus efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Informasi dan komunikasi

Informasi harus dicatat dan dilaporkan kepada pimpinan Instansi Pemerintah dan pihak lain yang ditentukan. Informasi disajikan dalam suatu bentuk dan sarana



tertentu serta tepat waktu sehingga memungkinkan pimpinan Instansi Pemerintah melaksanakan pengendalian dan tanggung jawabnya.

## 5. Pemantauan

Pemantauan harus dapat menilai kualitas kinerja dari waktu ke waktu dan memastikan bahwa rekomendasi hasil audit dan revidi lainnya dapat segera ditindaklanjuti.

Perlu diketahui bahwa Kabupaten Bondowoso pada tahun 2017 telah disandang sebagai predikat daerah tertinggal dimana hal tersebut menjadi perhatian Bupati bersama Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Sebagai upaya keluar dari predikat ini Pemkab Bondowoso membentuk Organisasi Perangkat Daerah Baru yaitu Badan Pendapatan Daerah (BPD) yang khusus menangani Pendapatan Asli Daerah (PAD). Bukan tanpa alasan, Badan Pendapatan Daerah ternyata sengaja dibentuk untuk mendongkrak PAD Bondowoso hingga memenuhi target 10% dari total APBD. Jika PAD Bondowoso masih belum bisa mencapai 10% dari total APBD, Bondowoso akan tetap berada di predikat daerah tertinggal.

Sekedar diketahui, Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Bondowoso saat ini masih kisaran Rp.153 Miliar dari jumlah APBD. Padahal saat ini besaran APBD Bondowoso hampir mencapai Rp.2 Triliun. Jadi, jika ingin terbebas dari predikat daerah tertinggal, paling tidak Pendapatan Asli Daerah (PAD) harus mencapai Rp.200 Miliar atau 10% dari total APBD.

<https://www.beritaekspres.com/2017/02/14/bupati-bondowoso-optimis-2018-keluar-dari-daerah-tertinggal/>

Pada tahun 2017 Pemerintah saat itu telah membentuk Organisasi Perangkat Daerah (OPD) baru yaitu, Badan Pendapatan Daerah yang awalnya melekat dengan DPPK. Menurut Ketua DPRD Bondowoso H.Ahmad Dhafir bahwa pembentukan Organisasi Perangkat Daerah baru ini sangat efektif dan efisien mengingat adanya fungsi dan tugas tersendiri dari Organisasi Perangkat Daerah baru untuk meningkatkan

Pendapatan Asli Daerah (PAD) Bondowoso. Serta berharap agar semua Organisasi Perangkat Daerah yang berpotensi mendongkrak PAD Bondowoso bekerjasama dan bersinergi agar bisa memberikan kontribusi langsung kepada peningkatan ekonomi masyarakat.

Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah setiap daerah tentunya berbeda. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah dimana setiap daerah melakukan pengelolaan sendiri terhadap keuangannya. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso merupakan organisasi publik yang orientasinya meningkatkan pendapatan asli daerah, sebagai penyelenggara sebagian kewenangan pemerintah maupun tugas dekosentrasi dibidang pendapatan daerah, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso sebagai Organisasi Perangkat Daerah baru memiliki peranan yang sangat strategis yakni: “sebagai pengelola utama Pendapatan Asli Daerah (PAD) digunakan mendanai belanja Kabupaten Bondowoso, dengan berpedoman pada prinsip akuntabilitas, transparansi, efisiensi dan efektif. Jadi sudah sepatutnya Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso menerapkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) secara konsisten dan tidak menyalahi aturan sehingga pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah berjalan dengan tertib sehingga berkurangnya secara nyata praktek KKN di birokrasi pemerintahan, terciptanya sistem kelembagaan dan ketatalaksanaan pemerintahan yang bersih, efisien, efektif, transparan, professional, dan akuntabel.

Dalam penelitian ini yang menjadi fokus permasalahan yakni sebagaimana kegiatan pengendalian menurut Perbup Nomor 18 Tahun 2010 tentang Sisten Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di Lingkungan Kabupaten Bondowoso, yang antara lain mencakup 11 aspek yaitu reuiu atas kinerja SKPD, pembinaan sumber daya manusia, pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, pengendalian fisik atas aset, penetapan dan reuiu atas indikator dan ukuran kinerja, pemisahan fungsi, otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting, pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian, pembatasan akses atas sumber daya dan

pencatatannya, akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya dan dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting. Dimana dengan 11 aspek tersebut perlu diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso sebagai Organisasi Perangkat Daerah Baru dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) sehingga dapat tercapai tujuannya yaitu untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Bondowoso.

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso sebagai Organisasi Perangkat Daerah Baru yang sengaja dibentuk pada tahun 2017 yang memiliki tugas tersendiri yaitu untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Bondowoso dan struktur organisasi yang baru, sehingga perlu adanya penerapan kegiatan pengendalian yang efektif. Misalnya aspek pemisahan fungsi yang ada dalam kegiatan pengendalian ,yaitu perlu adanya bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran sehingga dapat mengurangi terjadinya kecurangan. Dan juga sebagai Organisasi Perangkat Daerah baru perlu adanya reuiu atas indikator dan ukuran kinerja karena dengan adanya Indikator Kinerja Utama (IKU) dapat mengukur kinerja dari Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso dan sebagai tolak ukur kinerjanya agar mengetahui apa yang perlu di perbaiki atau diganti sehingga tujuan organisasi sebagai Perangkat Daerah Baru dapat tercapai. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk mengangkat hal tersebut dalam sebuah tulisan dengan judul **“Analisis Implementasi Kegiatan Pengendalian Dalam Spip Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso .”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, maka penulis membuat suatu rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana Kegiatan Pengendalian yang diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso ?

2. Apakah Kegiatan Pengendalian dalam Sistem Pengendalian Internal yang diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso telah sesuai dengan Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 18 Tahun 2010 ?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan penelitian**

1. Untuk mengetahui kegiatan pengendalian dalam Sistem Pengendalian Internal Pemerintah yang diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso.
2. Untuk menganalisis penerapan kegiatan pengendalian dalam Sistem Pengendalian Internal Pemerintah pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso yang sesuai dengan Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 18 Tahun 2010.

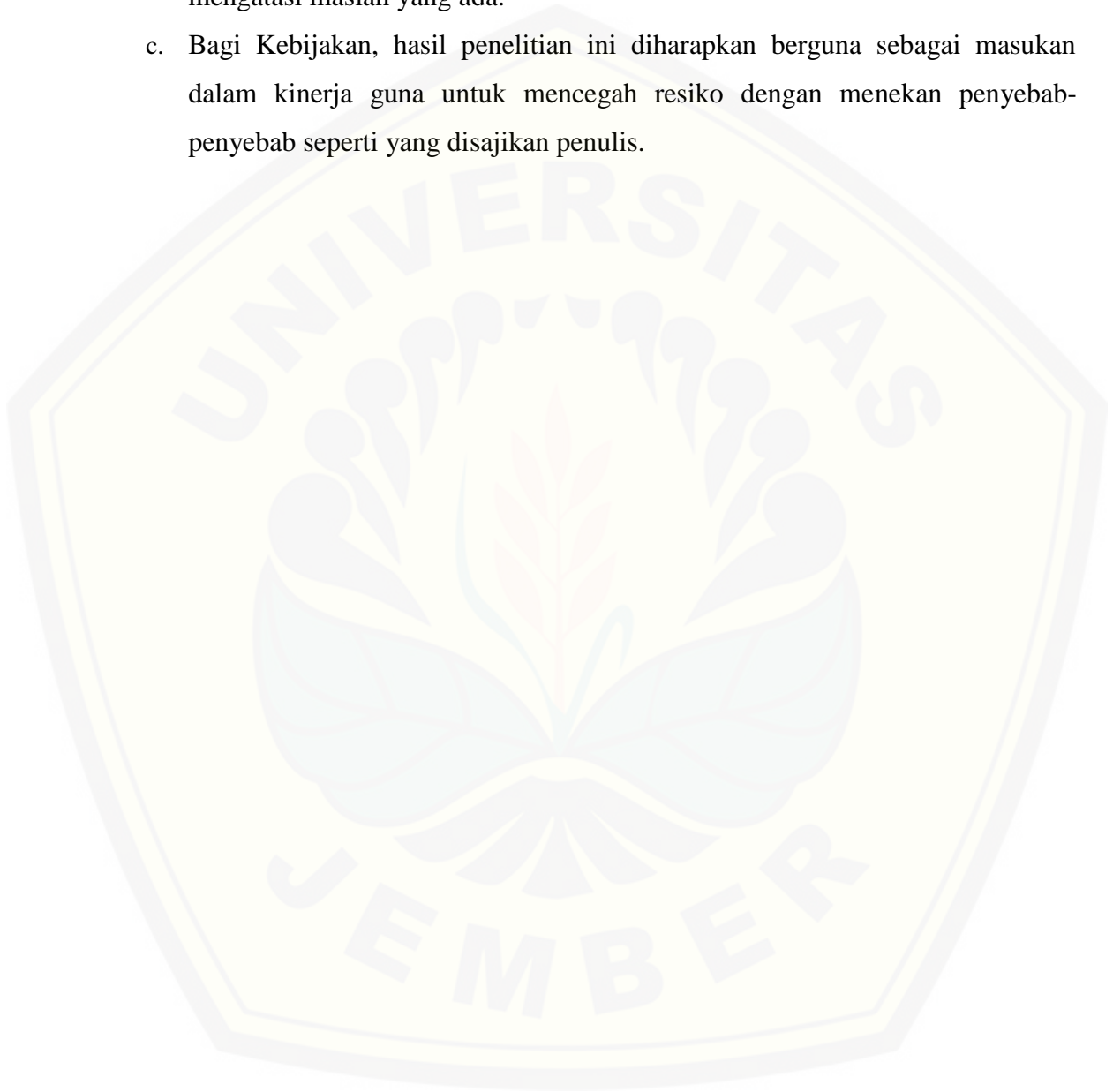
### **1.3.2 Manfaat penelitian**

Penelitian ini tentunya dilakukan dengan tujuan untuk memberikan manfaat. Dimana penelitian ini dilakukan dengan melihat dan menganalisis implemetasi kegiatan pengendalian dalam SPIP melalui Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso. Adapun dari penelitian ini mempunyai manfaat yang dapat dilihat dari beberapa aspek :

- a. Bagi Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menginterpretasikan pemahaman atas kegiatan pengendalian dalam SPIP agar terciptanya pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Pada dasarnya penelitian ini melihat pengimplementasian kegiatan pengendalian dalam SPIP pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso, dengan menggambarkan keadaan lembaga yang menjalankan sistem tersebut terbatas pada internalisasi SPIP ke dalam seluruh proses kerja di organisasi, melalui unsur kegiatan pengendalian .sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi.
- b. Bagi Peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana pengembangan teori, serta dapat menambah pengetahuan penulis mengenai

praktik kegiatan pengendalian dalam SPIP yang sesungguhnya, dan sampai sejauh mana teori yang dipelajari dalam perkuliahan dapat diterapkan untuk mengatasi masalah yang ada.

- c. Bagi Kebijakan, hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai masukan dalam kinerja guna untuk mencegah resiko dengan menekan penyebab-penyebab seperti yang disajikan penulis.





## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Akuntansi Pemerintahan Daerah**

Sistem Akuntansi Pemerintahan Daerah menurut Permendagri No. 13 Tahun 2006 Pasal 232 ayat (3) meliputi serangkaian prosedur, mulai dari proses pengumpulan data, pencatatan, penggolongan, dan peringkasan atas transaksi dan/atau kejadian keuangan serta pelaporan keuangan dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD yang dapat dilakukan secara manual atau menggunakan aplikasi komputer.

Sedangkan menurut PP No.24 Tahun 2005 menyatakan bahwa Sistem Akuntansi Pemerintahan adalah serangkaian prosedur manual maupun yang terkomputerisasi mulai dari pengumpulan data, pencatatan, pengikhtisaran dan pelaporan posisi keuangan dari operasi keuangan pemerintah. Sistem akuntansi pemerintah menhususkan dalam pencatatan dan pelaporan transaksi-transaksi yang terjadi di badan pemerintah

#### **2.1.1 Tujuan Akuntansi Pemerintahan**

Pada dasarnya akuntansi pemerintahan merupakan suatu prosedur akuntansi yang telah disusun sedemikian rupa yang tujuannya untuk memantau proses pelaksanaan anggaran sehingga dapat diketahui mulai dari penciptaan anggaran tersebut sampai pada penggunaannya . Pengertian Sistem Pengendalian Intern menurut PP Nomor 60 Tahun 2008 mengarahkan pada empat tujuan yang ingin dicapai dengan dibangunnya SPIP. Keempat tujuan tersebut sebagai berikut:

1. Kegiatan yang efektif dan efisien
2. Laporan keuangan yang dapat diandalkan
3. Pengamanan terhadap aset Negara
4. Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan

## **2.2 Akuntansi Sektor publik**

Menurut Mahmudi (2011:2) organisasi sektor publik merupakan organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan publik dan penyelenggaraan negara dalam rangka pelaksanaan konstitusi negara. Organisasi sektor publik pada umumnya berupa lembaga-lembaga negara atau pemerintahan atau organisasi yang memiliki keterkaitan dengan keuangan negara.

Akuntansi sektor publik memiliki kaitan yang erat dengan penerapan dan perlakuan akuntansi pada domain publik. Domain publik sendiri memiliki wilayah yang lebih luas dan kompleks dibandingkan dengan sektor swasta (Tamboto 2014:671). Akuntansi sektor publik terkait tiga hal pokok, yaitu penyediaan informasi, pengendalian manajemen dan akuntabilitas. Akuntansi sektor publik merupakan alat informasi bagi pemerintah sebagai manajemen maupun alat informasi bagi publik.

## **2.3 Good Governance**

*Good governance* didefinisikan oleh *World Bank* dalam Mardiasmo (2009:18) sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran terhadap kemungkinan salah alokasi dan investasi, dan pencegahan korupsi baik yang secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal dan *political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 101 Tahun 2000, menjelaskan pengertian pemerintahan yang baik, yaitu pemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektifitas, supermasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat.



Terdapat dua istilah yang digunakan dalam penjabaran mengenai tata kelola yang baik ini, dimana ketika kita berbicara mengenai tata kelola perusahaan yang baik dalam konteks organisasi swasta maupun sektor publik berorientasi laba, maka istilah tata kelola yang baik yang digunakan adalah istilah *good corporate governance*. Dan jika dalam organisasi nirlaba, maka istilah yang digunakan adalah *good governance*. Perbedaan dari kedua istilah ini terletak pada kata *corporate* yang jika kita artikan secara harfiah berarti perusahaan. Yang seperti telah kita ketahui bersama bahwa istilah perusahaan hanya digunakan untuk organisasi yang berorientasi pada laba saja.

Berdasarkan keputusan Menteri Negara BUMN No. 117/M-MBU/2002, terdapat lima prinsip *good governance*, yaitu :

## **1. Kewajaran (*fairness*)**

Keputusan Menteri Negara BUMN No. 117/M-MBU/2002 pasal 3 mendefinisikan kewajaran (*fairness*) sebagai keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selanjutnya menurut KNKG menjelaskan bahwa kewajaran (*fairness*) mengandung unsur perlakuan yang adil dan kesempatan yang sama sesuai dengan proporsinya. Defenisi kewajaran (*fairness*) ini menekankan kata keadilan dan kesetaraan di dalamnya, yang berarti untuk mencapai *good governance* suatu informasi tidak boleh memihak satu pihak saja tapi semua pihak yang memiliki kepentingan atau menjadi pengguna informasi tersebut.

## **2. Transparansi (*tranparancy*)**

Keputusan Menteri Negara BUMN No. 117/M-MBU/2002 pasal 3 mendefinisikan transparansi sebagai keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materil dan relevan mengenai perusahaan. Selain itu, menurut Komite Nasional Kebijakan

Governance (KNKG) menjelaskan bahwa transparansi (transparency) mengandung unsur pengungkapan (disclosure) dan penyediaan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan dan masyarakat. Agoes dan I Cenik (2014: 1004) menyatakan bahwa informasi disampaikan harus lengkap, benar dan tepat waktu kepada semua pemangku kepentingan.

Dari definisi diatas, kita dapat menarik suatu kesimpulan bahwa untuk menilai transparansi suatu informasi ada beberapa kriteria yang harus terkandung dalam informasi tersebut, yaitu informasi itu harus relevan, tepat waktu, juga lengkap dan mudah diakses. Kelengkapan dari informasi ini dapat dilihat dari ada atau tidaknya pengungkapan dalam informasi tersebut. Agoes dan I Cenik (2014: 1004) menyatakan bahwa dengan penerapan prinsip transparansi ini berarti tidak ada hal – hal yang dirahasiakan, disembunyikan ditutupi ataupun ditunda – tunda pengungkapannya dari informasi yang diberikan.

### **3. Akuntabilitas (*accountability*)**

Keputusan Menteri Negara BUMN No. 117/M-MBU/2002 pasal 3 mendefinisikan akuntabilitas sebagai kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Selanjutnya menurut KNKG menjelaskan bahwa akuntabilitas (*accountability*) mengandung unsur kejelasan fungsi dalam organisasi dan cara mempertanggungjawabkannya. Pengertian lainnya diuraikan oleh Kumaat (2011:23) akuntabilitas adalah bentuk tanggung jawab korporasi yang diwujudkan dengan menyediakan seluruh perangkat pengawasan secara komperhensif serta siap untuk digugat sesuai peraturan dan regulasi yang berlaku. Sehingga dapat dikatakan bahwa akuntabilitas berarti suatu organisasi memiliki kewajiban atau tanggungjawan untuk membuat laporan keuangan atau memberikan informasi yang dapat dipercaya sehubungan dengan organisasi tempatnya bekerja.

#### **4. Tanggungjawab (*responsibility*)**

Keputusan Menteri Negara BUMN No. 117/M-MBU/2002 pasal 3 mendefinisikan pertanggungjawaban sebagai kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Selanjutnya menurut KNKG menjelaskan bahwa pertanggungjawaban (*responsibility*) yaitu perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapatkan pengakuan sebagai *good corporate citizen*.

#### **5. Kemandirian (*independency*)**

Keputusan Menteri Negara BUMN No. 117/M-MBU/2002 pasal 3 mendefinisikan independensi sebagai suatu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Selanjutnya menurut KNKG menjelaskan bahwa independensi mengandung unsur kemandirian dari dominasi pihak lain dan objektivitas dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

#### **2.4 Pengertian Sistem Pengendalian Internal Pemerintah**

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah merupakan salah satu sistem pengendalian pemerintah. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dilaksanakan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Inspektorat melalui Aparat Pengawasan Intern Pemerintah. Sedangkan Sistem Pengendalian Ekstern pemerintah dilaksanakan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), DPR/DPRD, Kepolisian, Kejaksaan, Komisi Pemberantasan Korupsi dan lembaga peradilan lainnya.

Menurut Pasal 58 ayat (1) Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang

Pengendalian Intern Pemerintah yaitu 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.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah 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.*”

Dengan adanya SPIP tersebut diharapkan dapat menciptakan kondisi dimana terdapat budaya pengawasan terhadap seluruh organisasi dan kegiatan sehingga dapat mendeteksi terjadinya sejak dini kemungkinan penyimpangan serta meminimalisir terjadinya tindakan yang dapat merugikan Negara.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dijelaskan bahwa SPIP adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Berkaitan dengan hal ini, Presiden selaku Kepala Pemerintahan mengatur dan menyelenggarakan sistem pengendalian intern di lingkungan pemerintahan secara menyeluruh. Sedangkan Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara menyelenggarakan sistem pengendalian intern di bidang perbendaharaan, Menteri/pimpinan lembaga selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang menyelenggarakan sistem pengendalian intern di bidang pemerintahan masing-masing, dan Gubernur/Bupati/Walikota selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah mengatur lebih lanjut dan menyelenggarakan sistem pengendalian intern di lingkungan pemerintah daerah yang dipimpinnya.

## **2.4.1 Tujuan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah**

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai terhadap empat hal, yaitu :

1. Tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara
2. Keandalan pelaporan keuangan
3. Pengamanan aset negara
4. Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Tujuan tersebut mengisyaratkan bahwa jika dilaksanakan dengan baik dan benar, SPIP akan memberi jaminan dimana seluruh penyelenggara negara, mulai dari pimpinan hingga pegawai di instansi pemerintah, akan melaksanakan tugasnya dengan jujur dan taat pada peraturan. Akibatnya, tidak akan terjadi penyelewengan yang dapat menimbulkan kerugian negara. Ini dapat dibuktikan, misalnya, melalui laporan keuangan pemerintah yang andal dan mendapat predikat Wajar Tanpa Pengecualian.

## **2.4.2 Unsur Sistem Pengendalian Internal Pemerintah**

Unsur SPIP di Indonesia mengacu pada unsur Sistem Pengendalian Intern yang telah dipraktikkan di lingkungan pemerintahan di berbagai negara, yaitu meliputi:

### **1. Lingkungan pengendalian**

Lingkungan pengendalian adalah kondisi dalam Instansi Pemerintah yang memengaruhi efektivitas pengendalian intern. Unsur ini menekankan bahwa Pimpinan Instansi Pemerintah dan seluruh pegawai harus menciptakan dan memelihara keseluruhan lingkungan organisasi, sehingga dapat menimbulkan perilaku positif dan mendukung pengendalian intern dan manajemen yang sehat.

Indikator dari pengendalian lingkungan pengendalian, meliputi :

1. Penegakan integritas dan nilai etika
2. Komitmen terhadap kompetensi



3. Kepemimpinan yang kondusif
4. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan
5. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat
6. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia
7. Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif
8. Hubungan kerja yang baik dengan Instansi Pemerintah terkait.

## **2. Penilaian risiko**

Penilaian risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah. Unsur ini memberikan penekanan bahwa pengendalian intern harus memberikan penilaian atas risiko yang dihadapi unit organisasi baik dari luar maupun dari dalam.

Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko dengan cara mengidentifikasi dan menganalisis risiko. Identifikasi risiko sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan menggunakan metodologi yang sesuai untuk tujuan Instansi Pemerintah dan tujuan pada tingkatan kegiatan secara komprehensif, menggunakan mekanisme yang memadai untuk mengenali risiko dari faktor eksternal dan faktor internal serta menilai faktor lain yang dapat meningkatkan risiko. Sedangkan analisis risiko dilaksanakan untuk menentukan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi terhadap pencapaian tujuan Instansi Pemerintah dengan tetap menerapkan prinsip kehati-hatian.

Dalam rangka penilaian risiko pimpinan Instansi Pemerintah perlu menetapkan tujuan Instansi Pemerintah dan tujuan pada tingkatan kegiatan dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan. Tujuan Instansi Pemerintah memuat pernyataan dan arahan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, realistis, dan terikat waktu. Tujuan Instansi Pemerintah tersebut wajib dikomunikasikan kepada



seluruh pegawai, sehingga untuk mencapainya pimpinan Instansi Pemerintah perlu menetapkan strategi operasional yang konsisten dan strategi manajemen yang terintegrasi dengan rencana penilaian risiko. Indikator penilaian risiko, meliputi :

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi risiko
2. Menilai pentingnya risiko dan kemungkinan terjadinya
3. Menentukan tindakan-tindakan yang perlu dilakukan untuk menangani risiko.

### **3. Kegiatan pengendalian**

Kegiatan Pengendalian adalah tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko serta penetapan dan pelaksanaan kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa tindakan mengatasi risiko telah dilaksanakan secara efektif.

Pimpinan Instansi Pemerintah wajib menyelenggarakan kegiatan pengendalian sesuai dengan ukuran, kompleksitas, dan sifat dari tugas dan fungsi Instansi Pemerintah yang bersangkutan. Kegiatan pengendalian meliputi:

1. reviu atas kinerja Instansi Pemerintah yang bersangkutan
2. pembinaan sumber daya manusia
3. pengendalian atas pengelolaan sistem informasi
4. pengendalian fisik atas aset
5. penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja
6. pemisahan fungsi
7. otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting
8. pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian
9. pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya
10. akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya
11. dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

Selain itu, kegiatan pengendalian harus dikaitkan dengan proses penilaian risiko dan disesuaikan dengan sifat khusus Instansi Pemerintah. Kebijakan dan prosedur dalam kegiatan pengendalian harus ditetapkan secara tertulis dan dilaksanakan sesuai dengan yang ditetapkan tersebut, sehingga untuk menjamin kegiatan pengendalian masih sesuai dan berfungsi seperti yang diharapkan maka harus dievaluasi secara teratur.

#### **4. Informasi dan komunikasi**

Informasi adalah data yang telah diolah yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah. Sedangkan komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau informasi dengan menggunakan simbol atau lambang tertentu baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mendapatkan umpan balik.

Dalam hal ini pimpinan Instansi Pemerintah wajib mengidentifikasi, mencatat, dan mengkomunikasikan informasi dalam bentuk dan waktu yang tepat.

Berkaitan dengan pengkomunikasian informasi, wajib diselenggarakan secara efektif, dengan cara sebagai berikut:

1. Menyediakan dan memanfaatkan berbagai bentuk dan sarana komunikasi
2. Mengelola, mengembangkan, dan memperbarui sistem informasi secara terus menerus.

#### **5. Pemantauan**

Pemantauan pengendalian intern pada dasarnya adalah untuk memastikan apakah sistem pengendalian intern pada suatu instansi pemerintah telah berjalan sebagaimana yang diharapkan dan apakah perbaikan-perbaikan yang perlu dilakukan telah dilaksanakan sesuai dengan perkembangan. Unsur ini mencakup penilaian desain dan operasi pengendalian serta pelaksanaan tindakan perbaikan yang diperlukan.

Pimpinan instansi harus menaruh perhatian serius terhadap kegiatan pemantauan atas pengendalian intern dan perkembangan misi organisasi. Pengendalian yang tidak dipantau dengan baik cenderung memberikan pengaruh yang buruk dalam jangka waktu tertentu. Oleh karena itu, agar kegiatan pemantauan menjadi lebih efektif, seluruh pegawai perlu mengerti misi organisasi, tujuan, tingkat toleransi risiko dan tanggung jawab masing-masing.

Dalam menerapkan unsur SPIP, setiap pimpinan Instansi Pemerintah bertanggung jawab untuk mengembangkan kebijakan, prosedur dan praktik detail untuk menyesuaikan dengan kegiatan Instansi Pemerintah dan untuk memastikan bahwa unsur tersebut telah menyatu dan menjadi bagian integral dari kegiatan Instansi Pemerintah.

Untuk memperkuat dan menunjang efektivitas penyelenggaraan SPIP dilakukan pengawasan intern dan pembinaan penyelenggaraan SPIP. Pengawasan intern merupakan salah satu bagian dari kegiatan pengendalian intern yang berfungsi melakukan penilaian independen atas pelaksanaan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah. Lingkup pengaturan pengawasan intern ini mencakup kelembagaan, lingkup tugas, kompetensi sumber daya manusia, kode etik, standar audit, pelaporan, dan telaahan sejawat. Sedangkan Pembinaan penyelenggaraan SPIP meliputi penyusunan pedoman teknis penyelenggaraan, sosialisasi, pendidikan dan pelatihan, pembimbingan dan konsultasi SPIP, serta peningkatan kompetensi auditor aparat pengawasan intern pemerintah (APIP) pada setiap instansi Pemerintahan.

Untuk pelaksanaan tindak lanjut dari PP No. 60 tahun 2008 tentang SPIP tersebut, Menteri Dalam Negeri telah mengeluarkan Surat Edaran Nomor 120/2536/SJ tanggal 25 Juni 2010, yang paling tidak berisi lima item pokok, yaitu meliputi :

1. Meningkatkan efektivitas SPIP di lingkungan pemerintah daerah

2. Mempercepat penyusunan Peraturan Gubernur/Bupati/Walikota yang mengatur penyelenggaraan SPIP
3. Membentuk Satgas SPIP dalam rangka menjaga keberlangsungan penyelenggaraan SPIP
4. Pimpinan dan seluruh pegawai, agar mengikuti sosialisasi dan diklat SPIP
5. Untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan penyelenggaraan agar bekerja sama dan bersinergi dengan BPKP.

## **2.5 Kegiatan Pengendalian Berdasarkan PP Nomor 60 Tahun 2008**

Menurut PP Nomor 60 Tahun 2008 untuk menilai apakah kegiatan pengendalian intern pada suatu Instansi Pemerintah sudah memadai adalah sebagai berikut :

1. Kebijakan dan prosedur yang ada berkaitan dengan kegiatan Instansi Pemerintah. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:
  1. Semua tujuan yang relevan dan risikonya untuk masing-masing kegiatan penting sudah diidentifikasi pada saat pelaksanaan penilaian risiko.
  2. Pimpinan Instansi Pemerintah telah mengidentifikasi tindakan dan kegiatan pengendalian yang diperlukan untuk menangani risiko tersebut dan memberikan arahan penerapannya.
2. Kegiatan pengendalian yang diidentifikasi sebagai hal yang diperlukan sudah diterapkan. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:
  1. Kegiatan pengendalian yang diatur dalam pedoman pelaksanaan kebijakan dan prosedur sudah diterapkan dengan tepat dan memadai.
  2. Pegawai dan atasannya memahami tujuan dari kegiatan pengendalian tersebut.
  3. Petugas pengawas mereviu ber- fungsinya kegiatan pengendalian yang sudah ditetapkan dan selalu waspada terhadap adanya kegiatan pengendalian yang berlebihan.

4. Terhadap penyimpangan, masalah dalam penerapan, atau informasi yang membutuhkan tindak lanjut, telah diambil tindakan secara tepat waktu.
3. Kegiatan pengendalian secara berkala dievaluasi untuk memastikan bahwa kegiatan-kegiatan tersebut masih sesuai dan berfungsi sebagaimana diharapkan.

## **1. Reviu Atas Kinerja Instansi Pemerintah Yang Bersangkutan**

1. Reviu pada Tingkat Puncak – Pimpinan Instansi Pemerintah memantau pencapaian kinerja Instansi Pemerintah tersebut dibandingkan rencana sebagai tolok ukur kinerja. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan Instansi Pemerintah terlibat dalam penyusunan rencana strategis dan rencana kerja tahunan.
2. Pimpinan Instansi Pemerintah terlibat dalam pengukuran dan pelaporan hasil yang dicapai.
3. Pimpinan Instansi Pemerintah secara berkala mereviu kinerja dibandingkan rencana.
4. Inisiatif signifikan dari Instansi Pemerintah dipantau pencapaian targetnya dan tindak lanjut yang telah diambil.

2. Reviu Manajemen pada Tingkat Kegiatan – Pimpinan Instansi Pemerintah mereviu kinerja dibandingkan tolok ukur kinerja. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan Instansi Pemerintah pada setiap tingkatan kegiatan mereviu laporan kinerja, menganalisis kecenderungan, dan mengukur hasil dibandingkan target, anggaran, prakiraan, dan kinerja periode yang lalu.
2. Pejabat pengelola keuangan dan pejabat pelaksana tugas operasional mereviu serta membandingkan kinerja keuangan, anggaran, dan operasional dengan hasil yang direncanakan atau diharapkan.
3. Kegiatan pengendalian yang tepat telah dilaksanakan, antara lain seperti rekonsiliasi dan pengecekan ketepatan informasi.

## **2. Pembinaan Sumber Daya Manusia**



1. Pemahaman bersama atas visi, misi, tujuan, nilai, dan strategi Instansi Pemerintah telah tercermin dalam rencana strategis, rencana kerja tahunan, dan pedoman panduan kerja lainnya dan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten kepada seluruh pegawai.
2. Instansi Pemerintah memiliki strategi pembinaan sumber daya manusia yang utuh dalam bentuk rencana strategis, rencana kerja tahunan, dan dokumen perencanaan sumber daya manusia lainnya yang meliputi kebijakan, program, dan praktek pengelolaan pegawai yang akan menjadi panduan bagi Instansi Pemerintah tersebut.
3. Instansi Pemerintah memiliki strategi perencanaan sumber daya manusia yang spesifik dan eksplisit, yang dikaitkan dengan keseluruhan rencana strategis, dan yang memungkinkan dilakukannya identifikasi kebutuhan pegawai baik pada saat ini maupun di masa mendatang.
4. Instansi Pemerintah telah memiliki persyaratan jabatan dan menetapkan kinerja yang diharapkan untuk setiap posisi pimpinan.
5. Pimpinan Instansi Pemerintah membangun kerja sama tim, mendorong penerapan visi Instansi Pemerintah, dan mendorong adanya umpan balik dari pegawai.
6. Sistem manajemen kinerja Instansi Pemerintah mendapat prioritas tertinggi dari pimpinan Instansi Pemerintah yang dirancang sebagai panduan bagi pegawai dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.
7. Instansi Pemerintah telah memiliki prosedur untuk memastikan bahwa pegawai dengan kompetensi yang tepat yang direkrut dan dipertahankan.
8. Pegawai telah diberikan orientasi, pelatihan dan kelengkapan kerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab, meningkatkan kinerja, meningkatkan kemampuan, serta memenuhi tuntutan kebutuhan organisasi yang berubah-ubah.



9. Sistem kompensasi cukup memadai untuk mendapatkan, memotivasi, dan mempertahankan pegawai serta insentif dan penghargaan disediakan untuk mendorong pegawai melakukan tugas dengan kemampuan maksimal.
10. Instansi Pemerintah memiliki program kesejahteraan dan fasilitas untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen pegawai.
11. Pengawasan atasan dilakukan secara berkesinambungan untuk memastikan bahwa tujuan pengendalian intern bisa dicapai.
12. Pegawai diberikan evaluasi kinerja dan umpan balik yang bermakna, jujur, dan konstruktif untuk membantu pegawai memahami hubungan antara kinerjanya dan pencapaian tujuan Instansi Pemerintah.
13. Pimpinan Instansi Pemerintah melakukan kaderisasi untuk memastikan tersedianya pegawai dengan kompetensi yang diperlukan.

### **3. Pengendalian Atas Pengelolaan Sistem Informasi**

Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi dilakukan untuk memastikan akurasi dan kelengkapan informasi. Pengendalian dilakukan melalui pengendalian umum dan pengendalian aplikasi.

#### **1. Pengendalian Umum**

##### **1. Pengamanan Sistem Informasi**

1. Instansi Pemerintah secara berkala melaksanakan penilaian risiko secara periodik yang komprehensif Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:
  1. Penilaian risiko dilaksanakan dan didokumentasikan secara teratur dan pada saat sistem, fasilitas, atau kondisi lainnya berubah.
  2. Penilaian risiko tersebut sudah mempertimbangkan sensitivitas dan keandalan data.
  3. Penetapan risiko akhir dan persetujuan pimpinan Instansi Pemerintah didokumentasikan.

2. Pimpinan Instansi Pemerintah mengembangkan rencana yang secara jelas menggambarkan program pengamanan serta kebijakan dan prosedur yang mendukungnya.
3. Pimpinan Instansi Pemerintah menetapkan organisasi untuk mengimplementasikan dan mengelola program pengamanan.
4. Pimpinan Instansi Pemerintah menetapkan uraian tanggung jawab pengamanan secara jelas.
5. Instansi Pemerintah mengimplementasikan kebijakan yang efektif atas pegawai yang terkait dengan program pengamanan.
6. Instansi Pemerintah memantau efektivitas program pengamanan dan melakukan perubahan program pengamanan jika diperlukan. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:
  1. Pimpinan Instansi Pemerintah secara berkala menilai kelayakan kebijakan pengamanan dan kepatuhan terhadap kebijakan tersebut.
  2. Tindakan korektif diterapkan dan diuji dengan segera dan efektif serta dipantau secara terus-menerus.

## 2. Pengendalian atas Akses

1. Instansi Pemerintah mengklasifikasikan sumber daya sistem informasi berdasarkan kepentingan dan sensitivitasnya. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:
  1. Klasifikasi sumber daya dan kriteria terkait sudah ditetapkan dan dikomunikasikan kepada pemilik sumber daya.
  2. Pemilik sumber daya memilah-milah sumber daya informasi berdasarkan klasifikasi dan kriteria yang sudah ditetapkan dengan memperhatikan penetapan dan penilaian risiko serta mendokumentasikannya.
2. Pemilik sumber daya mengidentifikasi pengguna yang berhak dan otorisasi akses ke informasi secara formal.

3. Instansi Pemerintah menetapkan pengendalian fisik dan pengendalian logik untuk mencegah dan mendeteksi akses yang tidak diotorisasi.
4. Instansi Pemerintah memantau akses ke sistem informasi, melakukan investigasi atas pelanggaran, dan mengambil tindakan perbaikan dan penegakan disiplin.
3. Pengendalian atas Pengembangan dan Perubahan Perangkat Lunak Aplikasi
  1. Fitur pemrosesan sistem informasi dan modifikasi program diotorisasi.
  2. Seluruh perangkat lunak yang baru dan yang dimutakhirkan sudah diuji dan disetujui.
  3. Instansi Pemerintah telah menetapkan prosedur untuk memastikan terselenggaranya pengendalian atas kepastakaan perangkat lunak (software libraries) termasuk pemberian label, pembatasan akses, dan penggunaan kepastakaan perangkat lunak yang terpisah.
4. Pengendalian atas Perangkat Lunak Sistem
  1. Instansi Pemerintah membatasi akses ke perangkat lunak sistem berdasarkan tanggung jawab pekerjaan dan otorisasi akses tersebut didokumentasikan.
  2. Akses ke dan penggunaan perangkat lunak sistem dikendalikan dan dipantau.
  3. Instansi Pemerintah mengendalikan perubahan yang dilakukan terhadap perangkat lunak sistem.
5. Pemisahan Tugas
  1. Tugas yang tidak dapat digabungkan sudah diidentifikasi dan kebijakan untuk memisahkan tugas tersebut sudah ditetapkan.
  2. Pengendalian atas akses sudah ditetapkan untuk pelaksanaan pemisahan tugas.
  3. Instansi Pemerintah melakukan pengendalian atas kegiatan pegawai melalui penggunaan prosedur, supervisi, dan reuiu.
6. Kontinuitas pelayanan

1. Instansi Pemerintah melakukan penilaian, pemberian prioritas, dan pengidentifikasian sumber daya pendukung atas kegiatan komputerisasi yang kritis dan sensitif.
  2. Instansi Pemerintah sudah mengambil langkah-langkah pencegahan dan minimalisasi potensi kerusakan dan terhentinya operasi komputer antara lain melalui penggunaan prosedur back- up data dan program, penyimpanan back-up data di tempat lain, pengendalian atas lingkungan, pelatihan staf, serta pengelolaan dan pemeliharaan perangkat keras.
  3. Pimpinan Instansi Pemerintah sudah mengembangkan dan mendokumentasikan rencana komprehensif untuk mengatasi kejadian tidak terduga (contingency plan), misalnya langkah pengamanan apabila terjadi bencana alam, sabotase, dan terorisme.
  4. Instansi Pemerintah secara berkala menguji rencana untuk mengatasi kejadian tidak terduga dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.
2. Pengendalian Aplikasi
1. Pengendalian Otorisasi
    1. Instansi Pemerintah mengendalikan dokumen sumber. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:
      1. Akses ke dokumen sumber yang masih kosong dibatasi.
      2. Dokumen sumber diberikan nomor urut tercetak.(prenumbered).
    2. Atas dokumen sumber dilakukan pengesahan. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:
      1. Dokumen sumber yang penting memerlukan tanda tangan otorisasi.
      2. Untuk sistem aplikasi batch, harus digunakan lembar kendali batch yang menyediakan informasi seperti tanggal, nomor kendali, jumlah dokumen, dan jumlah kendali (control totals) dari field kunci.
      3. Reviu independen terhadap data dilakukan sebelum data dientri ke dalam sistem aplikasi.

3. Akses ke terminal entry data dibatasi.
  4. File induk dan laporan khusus digunakan untuk memastikan bahwa seluruh data yang diproses telah diotorisasi.
2. Pengendalian Kelengkapan
    1. Transaksi yang dientri dan diproses ke dalam komputer adalah seluruh transaksi yang telah diotorisasi.
    2. Rekonsiliasi data dilaksanakan untuk memverifikasi kelengkapan data.
  3. Pengendalian Akurasi
    1. Desain entri data digunakan untuk mendukung akurasi data.
    2. Validasi data dan editing dilaksanakan untuk mengidentifikasi data yang salah.
    3. Data yang salah dengan segera dicatat, dilaporkan, diinvestigasi, dan diperbaiki.
    4. Laporan keluaan di reuiu untuk mempertahankan akurasi dan validasi data.
  4. Pengendalian terhadap Keandalan Pemrosesan dan File Data
    1. Terdapat prosedur untuk memastikan bahwa hanya program dan file data versi terkini yang digunakan selama pemrosesan.
    2. Terdapat program yang memiliki prosedur untuk memverifikasi bahwa versi file komputer yang sesuai yang digunakan selama pemrosesan.
    3. Terdapat program yang memiliki prosedur untuk mengecek internal file header labels sebelum pemrosesan.
    4. Terdapat aplikasi yang mencegah perubahan file secara bersamaan.

#### **4. Pengendalian Fisik Atas Aset**

1. Pimpinan Instansi Pemerintah menetapkan, mengimplementasikan, dan mengkomunikasikan rencana identifikasi, kebijakan, dan prosedur pengamanan fisik kepada seluruh pegawai. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:



1. Kebijakan dan prosedur pengamanan fisik telah ditetapkan, diimplementasikan, dan dikomunikasikan ke seluruh pegawai.
2. Instansi pemerintah telah mengembangkan rencana untuk identifikasi dan pengamanan aset infrastruktur.
3. Aset yang berisiko hilang, dicuri, rusak, digunakan tanpa hak seperti uang tunai, surat berharga, perlengkapan, persediaan, dan peralatan, secara fisik diamankan dan akses ke aset tersebut dikendalikan.
4. Aset seperti uang tunai, surat berharga, perlengkapan, persediaan, dan peralatan secara periodik dihitung dan dibandingkan dengan catatan pengendalian; setiap perbedaan diperiksa secara teliti.
5. Uang tunai dan surat berharga yang dapat diuangkan dijaga dalam tempat terkunci dan akses ke aset tersebut secara ketat dikendalikan.
6. Formulir seperti blangko cek dan Surat Perintah Membayar, diberi nomor urut tercetak (prenumbered), secara fisik diamankan, dan akses ke formulir tersebut dikendalikan.
7. Penanda tangan cek mekanik dan stempel tanda tangan secara fisik dilindungi dan aksesnya dikendalikan dengan ketat.
8. Peralatan yang berisiko dicuri diamankan dengan dilekatkan atau dilindungi dengan cara lainnya.
9. Identitas aset dilekatkan pada meubelair, peralatan, dan inventaris kantor lainnya.
10. persediaan dan perlengkapan disimpan di tempat yang diamankan secara fisik dan dilindungi dari kerusakan.
11. Seluruh fasilitas dilindungi dari api dengan menggunakan alarm kebakaran dan sistem pemadaman kebakaran.
12. Akses ke gedung dan fasilitas dikendalikan dengan pagar, penjaga, atau pengendalian fisik lainnya.
13. Akses ke fasilitas di luar jam kerja dibatasi dan dikendalikan.



2. Pimpinan Instansi Pemerintah menetapkan, mengimplementasikan, dan mengkomunikasikan rencana pemulihan setelah bencana (disaster recovery plan) kepada seluruh pegawai.

## **5. Penetapan dan Reviu atas Indikator dan Ukuran Kinerja**

1. Ukuran dan indikator kinerja ditetapkan untuk tingkat Instansi Pemerintah, kegiatan, dan pegawai.
2. Instansi Pemerintah mereviu dan melakukan validasi secara periodik atas ketetapan dan keandalan ukuran dan indikator kinerja.
3. Faktor penilaian pengukuran kinerja dievaluasi untuk meyakinkan bahwa faktor tersebut seimbang dan terkait dengan misi, sasaran, dan tujuan serta mengatur insentif yang pantas untuk mencapai tujuan dengan tetap memperhatikan peraturan perundang-undangan.
4. Data capaian kinerja dibandingkan secara terus-menerus dengan sasaran yang ditetapkan dan selisihnya dianalisis lebih lanjut.

## **6. Pemisahan Fungsi**

Pimpinan Instansi Pemerintah menjamin bahwa seluruh aspek utama transaksi atau kejadian tidak dikendalikan oleh 1 (satu) orang. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Tidak seorangpun diperbolehkan mengendalikan seluruh aspek utama transaksi atau kejadian.
2. Tanggung jawab dan tugas atas transaksi atau kejadian dipisahkan di antara pegawai berbeda yang terkait dengan otorisasi, persetujuan, pemrosesan dan pencatatan, pembayaran atau penerimaan dana, reviu dan audit, serta fungsi-fungsi penyimpanan dan penanganan aset.
3. Tugas dilimpahkan secara sistematis ke sejumlah orang untuk memberikan keyakinan adanya checks and balances.
4. Jika memungkinkan, tidak seorangpun diperbolehkan menangani sendiri uang tunai, surat berharga, dan aset berisiko tinggi lainnya.

5. Saldo bank direkonsiliasi oleh pegawai yang tidak memiliki tanggung jawab atas penerimaan, pengeluaran, dan penyimpanan kas.
6. Pimpinan Instansi Pemerintah mengurangi kesempatan terjadinya kolusi karena adanya kesadaran bahwa kolusi mengakibatkan ketidakefektifan pemisahan fungsi.
7. **Otorisasi atas Transaksi dan Kejadian Yang Penting**

Pimpinan Instansi Pemerintah menetapkan dan mengkomunikasikan syarat dan ketentuan otorisasi kepada pegawai. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

- a. Terdapat pengendalian untuk memberikan keyakinan bahwa hanya transaksi dan kejadian yang valid diproses dan dientri, sesuai dengan keputusan dan arahan pimpinan Instansi Pemerintah.
  - b. Terdapat pengendalian untuk memastikan bahwa hanya transaksi dan kejadian signifikan yang dientri adalah yang telah diotorisasi dan dilaksanakan hanya oleh pegawai sesuai lingkup otoritasnya.
  - c. Otorisasi yang secara spesifik memuat kondisi dan syarat otorisasi dikomunikasikan secara jelas kepada pimpinan dan pegawai Instansi Pemerintah.
  - d. Terdapat persyaratan otorisasi yang sejalan dengan arahan dan dalam batasan yang ditetapkan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan dan ketentuan pimpinan Instansi Pemerintah.
8. **Pencatatan yang Akurat dan Tepat Waktu atas Transaksi dan Kejadian**
    1. Transaksi dan kejadian diklasifikasikan dengan tepat dan dicatat dengan segera sehingga tetap relevan, bernilai, dan berguna bagi pimpinan Instansi Pemerintah dalam mengendalikan kegiatan dan dalam pengambilan keputusan.

2. Klasifikasi dan pencatatan yang tepat dilaksanakan untuk seluruh siklus transaksi atau kejadian yang mencakup otorisasi, pelaksanaan, pemrosesan, dan klasifikasi akhir dalam pencatatan ikhtisar.

## 9. Pembatasan Akses atas Sumber Daya dan Pencatatannya

Pimpinan Instansi Pemerintah memberikan akses hanya kepada pegawai yang berwenang dan melakukan reviu atas pembatasan tersebut secara berkala. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Risiko penggunaan secara tidak sah atau kehilangan dikendalikan dengan membatasi akses ke sumber daya dan pencatatannya hanya kepada pegawai yang berwenang.
2. Penetapan pembatasan akses untuk penyimpanan secara periodik direviu dan dipelihara.
3. Pimpinan Instansi Pemerintah mempertimbangkan faktor-faktor seperti nilai aset, kemudahan dipindahkan, kemudahan ditukarkan ketika menentukan tingkat pembatasan akses yang tepat.

## 10. Akuntabilitas Terhadap Sumber Daya dan Pencatatannya

Pimpinan Instansi Pemerintah menugaskan pegawai yang bertanggung jawab terhadap penyimpanan sumber daya dan pencatatannya serta melakukan reviu atas penugasan tersebut secara berkala. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Pertanggungjawaban atas penyimpanan, penggunaan, dan pencatatan sumber daya ditugaskan pegawai khusus.
2. Penetapan pertanggungjawaban akses untuk penyimpanan sumber daya secara periodik direviu dan dipelihara.
3. Perbandingan berkala antara sumber daya dengan pencatatan akuntabilitas dilakukan untuk menentukan kesesuaiannya dan, jika tidak sesuai, dilakukan audit.

4. Pimpinan Instansi Pemerintah menginformasikan dan mengkomunikasikan tanggung jawab atas akuntabilitas sumber daya dan catatan kepada pegawai dalam organisasi dan meyakinkan bahwa petugas tersebut memahami tanggung jawabnya.

## **11. Dokumentasi yang Baik atas Sistem Pengendalian Intern serta Transaksi dan Kejadian Penting.**

Pimpinan Instansi Pemerintah memiliki, mengelola, memelihara, dan secara berkala memutakhirkan dokumentasi yang mencakup seluruh Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Terdapat dokumentasi tertulis yang mencakup Sistem Pengendalian Intern Instansi Pemerintah dan seluruh transaksi dan kejadian penting.
2. Dokumentasi tersedia setiap saat untuk diperiksa.
3. Dokumentasi atas Sistem Pengendalian Intern mencakup identifikasi, penerapan, dan evaluasi atas tujuan dan fungsi Instansi Pemerintah pada tingkatan kegiatan serta pengendaliannya yang tercermin dalam kebijakan administratif, pedoman akuntansi, dan pedoman lainnya.
4. Dokumentasi atas Sistem Pengendalian Intern mencakup dokumentasi yang menggambarkan sistem informasi otomatis, pengumpulan dan penanganan data, serta pengendalian umum dan pengendalian aplikasi.
5. Terdapat dokumentasi atas transaksi dan kejadian penting yang lengkap dan akurat sehingga memudahkan penelusuran transaksi dan kejadian penting sejak otorisasi, inisiasi, pemrosesan, hingga penyelesaian.
6. Terdapat dokumentasi, baik dalam bentuk cetakan maupun elektronik, yang berguna bagi pimpinan Instansi Pemerintah dalam mengendalikan kegiatannya dan bagi pihak lain yang terlibat dalam evaluasi dan analisis kegiatan.

7. Seluruh dokumentasi dan catatan dikelola dan dipelihara secara baik serta dimutakhirkan secara berkala.

## **2.6 Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Kabupaten Bondowoso**

Menurut Peraturan Bupati Bondowoso No 18 Tahun 2010 Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh terhadap proses perencanaan dan pelaksanaan kebijakan serta perencanaan , penganggaran serta pelaksanaan penganggaran.

Berdasarkan Peraturan Bupati Bondowoso: Nomor 44 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan Kabupaten Bondowoso adalah dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), maka unit dan satuan kerja diharapkan dapat mengidentifikasi terjadinya deviasi atau penyimpangan atas pelaksanaan kegiatan dibandingkan dengan perencanaan sebagai umpan balik untuk melakukan tindakan koreksi atau perbaikan bagi pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi , SPIP merupakan proses integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan oleh seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan terhadap tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan , pengamanan aset Negara/Daerah dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Perangkat Daerah wajib melakukan dan bertanggung jawab atas penyelenggaraan SPIP di lingkungan kerja masing-masing agar penyelenggaraan kegiatan dilaksanakan secara tertib, terkendali, efektif, efisien, transparan dan akuntabel. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terdiri atas unsur-unsur berikut:

1. Lingkungan Pengendalian
2. Penilaian Risiko
3. Kegiatan Pengendalian



4. Informasi dan Komunikasi
5. Pemantauan pengendalian intern.

Penerapan unsur SPIP dilaksanakan menyatu dan menjadi bagian integral dari kegiatan instansi pemerintah. Tuntutan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 yang mengamanatkan pimpinan instansi untuk bertanggung jawab terhadap efektifitas penyelenggaraan SPIP di lingkungan kerja masing-masing menjadikan substansi petunjuk pelaksanaan dirancang sedemikian rupa guna memberikan pembekalan bagi pimpinan instansi serta pejabat berwenang lainnya agar dapat melaksanakan pembinaan atas penyelenggaraan SPIP dan meningkatkan efektifitas pengawasan dan pengendalian di lingkungan masing-masing instansi.

## **1. Lingkungan Pengendalian**

Bupati wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam lingkungan kerjanya, melalui:

1. penegakan integritas dan nilai etika
2. komitmen terhadap kompetensi
3. kepemimpinan yang kondusif
4. pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan
5. pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat
6. penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia
7. perwujudan peran aparat pengawasan intern daerah yang efektif
8. hubungan kerja yang baik dengan Instansi Pemerintah terkait.

## **2. Penilaian Risiko**

Dalam Perbup Nomor 18 Tahun 2010 Pimpinan SKPD wajib melakukan penilaian risiko. Penilaian risiko tersebut terdiri atas :

1. identifikasi risiko
2. analisis risiko



Dalam rangka penilaian risiko, pimpinan SKPD menetapkan :

1. tujuan SKPD

tujuan SKPD memuat pernyataan dan arahan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, realistis, dan terikat waktu. Tujuan SKPD ini wajib dikomunikasikan kepada seluruh pegawai.

Untuk mencapai tujuan SKPD, pimpinan menetapkan :

1. strategi operasional yang konsisten
  2. strategi manajemen terintegrasi dan rencana penilaian risiko
2. tujuan pada tingkatan kegiatan dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

Penetapan tujuan pada tingkatan kegiatan dilakukan dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut :

1. berdasarkan pada tujuan dan rencana SKPD
2. saling melengkapi, saling menunjang, dan tidak bertentangan satu dengan lainnya
3. relevan dengan seluruh kegiatan utama SKPD
4. mengandung unsur kriteria pengukuran
5. didukung sumber daya SKPD yang cukup
6. melibatkan seluruh tingkat pejabat dalam proses penetapannya.

Identifikasi risiko dilaksanakan dengan :

1. menggunakan metodologi yang sesuai untuk tujuan SKPD dan tujuan pada tingkatan kegiatan secara komprehensif
2. menggunakan mekanisme yang memadai untuk mengenali risiko dari faktor eksternal dan faktor internal
3. menilai faktor lain yang dapat meningkatkan risiko.

Analisis risiko dilaksanakan untuk menentukan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi terhadap pencapaian tujuan SKPD. Pimpinan SKPD menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menentukan tingkat risiko yang dapat diterima.

### **3. Kegiatan Pengendalian**

Pimpinan SKPD wajib menyelenggarakan kegiatan pengendalian sesuai dengan ukuran, kompleksitas, dan sifat dari tugas dan fungsi SKPD. Penyelenggaraan kegiatan pengendalian memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. kegiatan pengendalian diutamakan pada kegiatan SKPD
2. kegiatan pengendalian harus dikaitkan dengan proses penilaian risiko
3. kegiatan pengendalian yang dipilih disesuaikan dengan sifat khusus SKPD
4. kebijakan dan prosedur harus ditetapkan secara tertulis
5. prosedur yang telah ditetapkan harus dilaksanakan sesuai yang ditetapkan secara tertulis
6. kegiatan pengendalian dievaluasi secara teratur untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut masih sesuai dan berfungsi seperti yang diharapkan.

Kegiatan pengendalian terdiri atas :

1. reviu atas kinerja SKPD
2. pembinaan sumber daya manusia
3. pengendalian atas pengelolaan sistem informasi
4. pengendalian fisik atas aset
5. penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja
6. pemisahan fungsi
7. otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting
8. pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian
9. pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya
10. akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya
11. dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

#### **4. Informasi dan Komunikasi**

Pimpinan SKPD wajib mengidentifikasi, mencatat, dan mengkomunikasikan informasi dalam bentuk dan waktu yang tepat. Komunikasi atas informasi diselenggarakan secara efektif. Untuk menyelenggarakan komunikasi yang efektif Pimpinan SKPD harus:

1. menyediakan dan memanfaatkan berbagai bentuk dan sarana komunikasi
2. mengelola, mengembangkan, dan memperbarui sistem informasi secara terus menerus.

#### **5. Pemantauan**

Pimpinan SKPD wajib melakukan pemantauan SPIP. Pemantauan SPIP dilaksanakan melalui pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan revid lainnya. Pemantauan berkelanjutan diselenggarakan melalui kegiatan pengelolaan rutin, supervisi, perbandingan, rekonsiliasi, dan tindakan lain yang terkait dalam pelaksanaan tugas.

Evaluasi terpisah diselenggarakan melalui penilaian sendiri, revid, dan pengujian efektivitas Sistem Pengendalian Intern. Evaluasi terpisah dapat dilakukan oleh Inspektorat Pemerintah Kabupaten Bondowoso atau pihak eksternal Pemerintah Kabupaten Bondowoso. Evaluasi terpisah dapat dilakukan dengan menggunakan daftar uji pengendalian intern sebagaimana tersebut dalam Lampiran dan merupakan bagian tidak terpisahkan dengan Peraturan Bupati ini.

Tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan revid lainnya sebagaimana harus segera diselesaikan dan dilaksanakan sesuai dengan mekanisme penyelesaian rekomendasi hasil audit dan revid lainnya yang ditetapkan.

Keterbatasan dan hambatan dalam pelaksanaan SPIP pada umumnya disebabkan oleh:

1. Pimpinan Perangkat Daerah belum memprioritaskan penyelenggaraan SPIP

2. Pemaknaan terhadap pelaksanaan SPIP belum mendukung terciptanya lingkungan pengendalian yang memadai
3. Kesalahan-kesalahan yang terjadi dilakukan oleh personil di Perangkat Daerah.

Sehubung dengan hal tersebut, maka Pemerintah Daerah perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Petunjuk Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bondowoso, yang sesuai dengan karakteristik masing-masing Perangkat Daerah yang meliputi tugas, fungsi, sifat, tujuan, dan kompleksitasnya.

Tujuan ditetapkannya Peraturan Bupati tentang Petunjuk Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bondowoso, sebagai pedoman bagi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bondowoso dalam menyelenggarakan SPIP di lingkungan kerja masing-masing, sehingga penyelenggaraan kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan sampai dengan pertanggungjawaban dilaksanakan secara tertib, terkendali, serta efisien dan efektif.

## **2.6.2 Kegiatan Pengendalian Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010**

### **1. Reviu atas kinerja SKPD**

Reviu atas kinerja SKPD dilaksanakan dengan membandingkan kinerja dengan tolak ukur kinerja yang ditetapkan.

### **2. Pembinaan sumber daya manusia**

Pimpinan SKPD wajib melakukan pembinaan sumber daya manusia. Dalam melakukan pembinaan sumber daya manusia Pimpinan SKPD harus :

1. mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, nilai, dan strategi SKPD kepada pegawai

2. membuat strategi perencanaan dan pembinaan sumber daya manusia yang mendukung pencapaian visi dan misi
3. membuat uraian jabatan, prosedur rekrutmen, program pendidikan dan pelatihan pegawai, sistem kompensasi, program kesejahteraan dan fasilitas pegawai, ketentuan disiplin pegawai, sistem penilaian kinerja, serta rencana pengembangan karir.

### **3. Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi**

Kegiatan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi sebagaimana dilakukan untuk memastikan akurasi dan kelengkapan informasi. Kegiatan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi meliputi:

1. pengendalian umum
2. pengendalian aplikasi.

#### **1. Pengendalian umum terdiri atas:**

1. pengamanan sistem informasi
  2. pengendalian atas akses
  3. pengendalian atas pengembangan dan perubahan perangkat lunak aplikasi;
  4. pengendalian atas perangkat lunak sistem
  5. pemisahan tugas
  6. kontinuitas pelayanan.
1. Pengamanan sistem informasi mencakup:
    1. pelaksanaan penilaian risiko secara periodik yang komprehensif
    2. pengembangan rencana yang secara jelas menggambarkan program pengamanan serta kebijakan dan prosedur yang mendukungnya
    3. penetapan organisasi untuk mengimplementasikan dan mengelola program pengamanan
    4. penguraian tanggung jawab pengamanan secara jelas
    5. implementasi kebijakan yang efektif atas sumber daya manusia terkait dengan program pengamanan



6. pemantauan efektivitas program pengamanan dan melakukan perubahan program pengamanan jika diperlukan.
2. Pengendalian atas akses mencakup:
    1. klasifikasi sumber daya sistem informasi berdasarkan kepentingan dan sensitifitasnya
    2. identifikasi pengguna yang berhak dan otorisasi akses ke informasi secara formal
    3. pengendalian fisik dan pengendalian logik untuk mencegah dan mendeteksi akses yang tidak diotorisasi
    4. pemantauan atas akses ke sistem informasi, investigasi atas pelanggaran, serta tindakan perbaikan dan penegakan disiplin.
  3. Pengendalian atas pengembangan dan perubahan perangkat lunak aplikasi mencakup:
    1. otorisasi atas fitur pemrosesan sistem informasi dan modifikasi program
    2. pengujian dan persetujuan atas seluruh perangkat lunak yang baru dan yang dimutakhirkan
    3. penetapan prosedur untuk memastikan terselenggaranya pengendalian atas kepastakaan perangkat lunak.
  4. Pengendalian atas perangkat lunak sistem mencakup:
    1. pembatasan akses ke perangkat lunak sistem berdasarkan tanggung jawab pekerjaan dan dokumentasi atas otorisasi akses
    2. pengendalian dan pemantauan atas akses dan penggunaan perangkat lunak sistem
    3. pengendalian atas perubahan yang dilakukan terhadap perangkat lunak sistem.
  5. Pemisahan tugas mencakup:
    1. identifikasi tugas yang tidak dapat digabungkan dan penetapan kebijakan untuk memisahkan tugas tersebut;
    2. penetapan pengendalian akses untuk pelaksanaan pemisahan tugas

3. pengendalian atas kegiatan pegawai melalui penggunaan prosedur, supervisi dan reuiu.
  6. Kontinuitas pelayanan mencakup:
    1. penilaian, pemberian prioritas, dan pengidentifikasian sumber daya pendukung atas kegiatan komputerisasi yang kritis dan sensitif
    2. langkah-langkah pencegahan dan minimalisasi potensi kerusakan dan terhentinya operasi komputer
    3. pengembangan dan pendokumentasian rencana komprehensif untuk mengatasi kejadian tidak terduga
    4. pengujian secara berkala atas rencana untuk mengatasi kejadian tidak terduga dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.
- 2. Pengendalian aplikasi terdiri atas:**
1. pengendalian otorisasi
  2. pengendalian kelengkapan
  3. pengendalian akurasi
  4. pengendalian terhadap keandalan pemrosesan dan *file* data.
1. Pengendalian otorisasi mencakup:
    1. pengendalian terhadap dokumen sumber
    2. pengesahan atas dokumen sumber
    3. pembatasan akses ke terminal entri data
    4. penggunaan *file* induk dan laporan khusus untuk memastikan bahwa seluruh data yang diproses telah diotorisasi.
  2. Pengendalian kelengkapan mencakup:
    1. pengentrian dan pemrosesan seluruh transaksi yang telah diotorisasi ke dalam komputer
    2. pelaksanaan rekonsiliasi data untuk memverifikasi kelengkapan data.
  3. Pengendalian akurasi mencakup:
    1. penggunaan desain entri data untuk mendukung akurasi data
    2. pelaksanaan validasi data untuk mengidentifikasi data yang salah

3. pencatatan, pelaporan, investigasi, dan perbaikan data yang salah dengan segera
4. reviu atas laporan keluaran untuk mempertahankan akurasi dan validitas data.
4. Pengendalian terhadap keandalan pemrosesan dan *file* data mencakup:
  1. penggunaan prosedur yang memastikan bahwa hanya program dan file data versi terkini digunakan selama pemrosesan
  2. penggunaan program yang memiliki prosedur untuk memverifikasi bahwa versi file komputer yang sesuai digunakan selama pemrosesan
  3. penggunaan program yang memiliki prosedur untuk mengecek *internal file header labels* sebelum pemrosesan
  4. penggunaan aplikasi yang mencegah perubahan *file* secara bersamaan.

#### **4. Pengendalian fisik atas aset**

Pimpinan SKPD wajib melaksanakan pengendalian fisik atas aset. Dalam melaksanakan pengendalian fisik atas aset, Pimpinan SKPD wajib menetapkan, mengimplementasikan, dan mengkomunikasikan kepada seluruh pegawai :

1. rencana identifikasi, kebijakan, dan prosedur pengamanan fisik
2. rencana pemulihan setelah bencana.

#### **5. Penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja**

Pimpinan SKPD wajib menetapkan dan mereviu indikator dan ukuran kinerja. Dalam melaksanakan penetapan dan reviu indikator dan pengukuran kinerja Pimpinan SKPD harus:

1. menetapkan ukuran dan indikator kinerja
2. mereviu dan melakukan validasi secara periodik atas ketetapan dan keandalan ukuran dan indikator kinerja
3. mengevaluasi faktor penilaian pengukuran kinerja

4. membandingkan secara terus-menerus data capaian kinerja dengan sasaran yang ditetapkan dan selisihnya dianalisis lebih lanjut.

## **6. Pemisahan fungsi**

Pimpinan SKPD wajib melakukan pemisahan fungsi. Dalam melaksanakan pemisahan fungsi Pimpinan SKPD harus menjamin bahwa seluruh aspek utama transaksi atau kejadian tidak dikendalikan oleh 1 (satu) orang.

## **7. Otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting**

Pimpinan SKPD wajib melakukan otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting. Dalam melakukan otorisasi atas transaksi dan kejadian, Pimpinan SKPD wajib menetapkan dan mengkomunikasikan syarat dan ketentuan otorisasi kepada seluruh pegawai.

## **8. Pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian**

Pimpinan SKPD wajib melakukan pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian. Dalam melakukan pencatatan yang akurat dan tepat waktu, Pimpinan SKPD perlu mempertimbangkan:

1. transaksi dan kejadian diklasifikasikan dengan tepat dan dicatat segera
2. klasifikasi dan pencatatan yang tepat dilaksanakan dalam seluruh siklus transaksi atau kejadian.

## **9. Pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya**

Pimpinan SKPD wajib membatasi akses atas sumber daya dan pencatatannya dan menetapkan akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya. Dalam melaksanakan pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya, Pimpinan SKPD wajib memberikan akses hanya kepada pegawai yang berwenang dan melakukan reviu atas pembatasan tersebut secara berkala.

## **10. Akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya**

Dalam menetapkan akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya, Pimpinan SKPD wajib menugaskan pegawai yang bertanggung jawab terhadap

penyimpanan sumber daya dan pencatatannya serta melakukan reviu atas penugasan tersebut secara berkala.

## **11. Dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting**

Pimpinan SKPD wajib menyelenggarakan dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting. Dalam menyelenggarakan dokumentasi yang baik, Pimpinan SKPD wajib memiliki, mengelola, memelihara, dan secara berkala memutakhirkan dokumentasi yang mencakup seluruh Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

### **2.7 Kelemahan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Kelemahan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah antara lain;

#### **1. Standar Audit**

Sedangkan dalam pasal 53 menyebutkan (1) Untuk menjaga mutu hasil audit yang dilaksanakan aparat pengawasan intern pemerintah, disusun standar audit. (3) Standar audit sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disusun oleh organisasi profesi auditor dengan mengacu pada pedoman yang ditetapkan oleh pemerintah. Tidak jelas organisasi profesi auditor yang dimaksud. Sebaiknya standard ini ditetapkan oleh BPKP sebagai auditor internal presiden. Hal ini seperti Standard Pemeriksaan Keuangan Negara yang diterbitkan oleh Badan Pemeriksa Keuangan. Dengan demikian jelas pihak yang bertanggung jawab atas penyusunan standard tersebut.

#### **2. Telaahan Sejawat**

Telaahan sejawat antar auditor untuk menjaga mutu hasil audit. Untuk Inspektorat Kementerian/Lembaga atau Inspektorat Pemda, hal itu tidak masalah. Mereka dapat saling melakukan peer review. Dalam Pasal 55 PP 60/2008 disebutkan. Untuk menjaga mutu hasil audit aparat pengawasan intern pemerintah, secara berkala dilaksanakan telaahan sejawat. Namun



untuk BPKP, siapakah yang berhak melakukan peer review? Ini sungguh membingungkan. PP ini sebaiknya memberikan penjelasan mengenai peer review yang dilakukan terhadap BPKP.

3. Keputusan dilakukan oleh manusia yang sering berada di bawah tekanan dengan keterbatasan waktu dan informasi sehingga dapat terjadi pengambilan keputusan yang tidak tepat
4. Pegawai mungkin tidak memahami instruksi yang diberikan sehingga mengakibatkan kegagalan operasi
5. Pimpinan dan manajemen tingkat atas dengan kewenangannya bisa mengabaikan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

## 2.8 Penelitian Terdahulu

Keterkaitan antara SPIP dengan *good governance* telah banyak dibahas dalam beberapa penelitian, antara lain Fadillah (2011) dan Pratolo (2007), Halim (2012), Ristanti dkk (2014) dan juga sebuah artikel yang ditulis oleh Ichsan. Dalam tulisan Ichsan disebutkan bahwa dengan SPIP yang baik, maka kemauan dan kesempatan untuk melakukan penyelewengan dan penyalahgunaan wewenang oleh pejabat dan pegawai pemerintahan akan semakin kecil. Sehingga akan berdampak kepada meningkatkan kualitas laporan keuangan yang mencerminkan prinsip – prinsip *good governance* di dalamnya yang menjadi bukti telah diimplemetasikannya prinsip *good governanace* dalam instansi pemerintah tersebut

Hubungan antara pengendalian internal dan *good governance* telah terbukti dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadillah (2011) dan Pratolo (2007). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fadillah pada Lembaga Amil Zakat (LAZ) seluruh Indonesia, hasilnya membuktikan bahwa pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap penerapan *good governance*. Hasil yang sama juga ditunjukkan dari penelitian Pratolo bahwa pengendalian intern berpengaruh terhadap penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan kinerja BUMN baik secara langsung

maupun tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa pada BUMN di Indonesia, perusahaan perlu meningkatkan pengendalian internnya dalam rangka peningkatan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Penelitian lainnya juga dibuktikan oleh Halim (2012) yang dilakukan di satuan kerja lingkup wilayah kerja Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Malang, dimana pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap *good governance*.

Dari pemaparan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang membahas mengenai pengaruh pengendalian intern terhadap penerapan *good governance* maupun *good corporate governance*, kita dapat menyimpulkan bahwa ternyata terdapat pengaruh yang sangat besar dari pengendalian internal terhadap penerapan *good governance* dalam instansi pemerintahan. Hal ini dikarena, dengan pengendalian internal yang baik, maka kinerja organisasi sendiri dapat meningkat yang menyebabkan laporan keuangan sebagai wujud pertanggungjawaban instansi pemerintah akan menjadi andal atau dapat dipercaya dan juga yang pastinya dalam laporan keuangan tersebut akan mencerminkan prinsip – prinsip dari *good governance* sendiri, yaitu *fairness*, *accountability*, *independency*, *responsibility*, dan *transparancy*.

Keterkaitan antara pengendalian intern pemerintah dan implementasi *good governance* ini juga dijelaskan oleh Ristanti dkk (2014) dalam penelitiannya bahwa jika pengendalian internal tersebut terimplementasikan dengan efisien dan efektif, pelaporan keuangan yang dihasilkan andal, asset milik Negara tetap aman dan peraturan perundang-undangan dijalankan maka akan tercipta tata kelola pemerintahan yang baik. Dari hasil penelitian yang mereka lakukan diperoleh bukti bahwa sistem pengendalian intern, pengelolaan keuangan daerah, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap penerapan *good governance*. Hal ini semakin memberikan bukti bahwa dengan peningkatkan kualitas sistem pengendalian internal dapat memberikan pengaruh terhadap penerapan *good governance* dalam instansi pemerintah.

Ichsan menyatakan bahwa dengan kualitas pengendalian intern yang semakin baik maka keinginan dan kesempatan untuk melakukan penyalahgunaan wewenang dan kekuasaan diyakini akan semakin kecil. Sehingga integritas pejabat dan pegawai pemerintahan akan semakin meningkat dan pada akhirnya wibawa pemerintahan di mata masyarakat akan semakin baik. Pernyataan dari Ichsan ini, sekali semakin memperkuat mengenai keterkaitan antara kualitas pengendalian internal dengan implementasi *good governance* pada instansi pemerintah. Dari pemaparan Ichsan kita dapat melihat bahwa dengan adanya pengendalian internal yang baik, maka implementasi *good governance* pada instansi pemerintah bukan lagi hanya angan – angan atau buah bibir semata tetapi juga dapat menjadi angin segar bagi pemerintah untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik, yang nantinya akan membawa negara untuk mencapai tujuan negara yaitu keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia

Penelitian mengenai *good governance* sebelumnya diteliti oleh Pratolo (2006) yang meneliti mengenai pengendalian intern, komitmen organisasi terhadap penerapan prinsip-prinsip *good governance* menemukan bahwa lemahnya pengendalian manajemen akan berpengaruh secara kuat terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate* faktor yang mempengaruhi kinerja kepala desa dalam pelaksanaan tugas pemerintahan desa di kabupaten Katingan Provinsi Kalimantan Tengah. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pendidikan, pelatihan, motivasi, pengalaman kerja, sikap loyal dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa di Kabupaten Katingan. Penelitian Tugiman (2000), menunjukkan komitmen diantara pihak-pihak yang terkait dalam organisasi, baik sebagai individu maupun kelompok akan menciptakan organisasi/perusahaan yang *economy*, *efficiency*, dan *effectiveness* untuk menghasilkan *good corporate governance* dalam institusi, yang pada akhirnya akan bermuara pada kinerja organisasi.

Aprilia (2008) meneliti tentang komitmen organisasi sebagai mediasi pengaruh pemahaman prinsip-prinsip *good governance* dan Gaya kepemimpinan

terhadap kinerja sektor publik pada KABAG dan KASUB Rokan Hilir, hasil antara komitmen, *good governance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja sector publik. Trisnaningsih (2007) juga meneliti tentang independensi auditor dan komitmen organisasi sebagai mediasi pengaruh pemahaman *good governance*, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja auditor, hasil penelitiannya juga menunjukkan pemahaman *good governance* tidak berpengaruh langsung, kemudian untuk gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja auditor.

Prasetyono dan Kompyurini (2007) meneliti tentang analisis kinerja rumah sakit daerah dengan pendekatan balance scorecard berdasarkan komitmen organisasi, pengendalian intern dan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), hasil penelitiannya menunjukkan secara simultan bahwa komitmen organisasi, pengendalian intern dan prinsip-prinsip *good corporate governance* mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja rumah sakit, kemudian secara parsial komitmen organisasi, pengendalian intern dan prinsip-prinsip *good corporate governance* berhubungan positive tetapi tidak begitu signifikan.

Kemudian Ulfa Fimela (2011) juga meneliti tentang *pengaruh good governance*, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja sector publik pada Kabupaten kampar, hasil penelitiannya juga menunjukkan hubungan yang signifikan antara *good governance*, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja sektor publik. Dian Kemala (2011) juga meneliti tentang pengaruh pemahaman prinsip-prinsip *good governance*, pengendalian intern dan komitmen organisasi terhadap kinerja sektor publik, hasil penelitiannya mengindikasikan organisasi berhasil dalam mencapai kinerja sektor publik dengan menggunakan pemahaman prinsip-prinsip *good governance* dan pengendalian intern.

**Tabel 2.1**

No	Peneliti	Hasil Penelitian
----	----------	------------------



1	Ristanti, Ni Made Asih dan Ni Kadek Sinarwati dan Edy Sujaya	Dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Pengelolaan Keuangan Daerah dan Komitmen Organisasi terhadap Penerapan <i>Good Governance</i> . Menunjukkan SPIP yang baik ,maka kemauan dan kesempatan untuk melakukan penyelewengan dari penyalahgunaan wewenang oleh pejabat dan pegawai pemerintah akan semakin kecil. Sehingga akan berdampak kepada meningkatkan kualitas laporan keuangan yang mencerminkan prinsip-prinsip <i>good governance</i> di dalamnya yang menjadi bukti telah diimplementasikannya prinsip <i>good governance</i> dalam instansi pemerintah tersebut.
2	Depi Oktia Ruspina	Penelitian yang berjudul Pengaruh Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Penerapan <i>Good Governance</i> . Menunjukkan secara simultan bahwa komitmen organisasi ,pengendalian intern dan prinsip-prinsip <i>good governance</i> mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja rumah sakit,kemudian secara parsial komitmen organisasi, pengendalian intern dan prinsip-prinsip <i>good governance</i> berhubungan positive tetapi tidak begitu signifikan.
3	Dian Kemala	Dalam penelitian yang berjudul Pengaruh pemahaman prinsip-prinsip <i>Good Governance</i> , Pengendalian Intern dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Sektor Publik. Hasil penelitiannya mengindikasikan organisasi berhasil dalam mencapai kinerja sektor publik dengan menggunakan pemahaman prinsip-prinsip <i>good governance</i> dan pengendalian intern.
4	Prasetyono dan Kompyurini	Meneliti tentang Analisis Kinerja Rumah Sakit Daerah dengan Pendekatan <i>Balance Scorecard</i> berdasarkan Komitmen Organisasi, Pengendalian



		Intern dan Penerapan prinsip-prinsip <i>Good Governance</i> . Hasil penelitiannya menunjukkan secara simultan bahwa komitmen organisasi, pengendalian intern dan prinsip-prinsip <i>good corporate governance</i> mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja rumah sakit, kemudian secara parsial komitmen organisasi, pengendalian intern dan prinsip-prinsip <i>good corporate governance</i> berhubungan positive tetapi tidak begitu signifikan.
5	Muhammad Ichsan dan Faradillah	Penelitian dengan judul Pengendalian Intern, Komitmen Organisasi terhadap Penerapan Prinsip-prinsip <i>Good Governance</i> . Menemukan bahwa lemahnya pengendalian manajemen akan berpengaruh secara kuat terhadap penerapan prinsip-prinsip <i>good governance</i> faktor yang mempengaruhi kinerja kepala desa dalam pelaksanaan tugas pemerintah desa di Kabupaten Katingan Provinsi Kalimantan Tengah.

## 2.9 Kerangka Konseptual

Dengan adanya kerangka konseptual ini akan memberikan kemudahan kepada peneliti dalam memecahkan masalah penelitian dan menjawab pertanyaan-pertanyaan terhadap objek masalah penelitian. Kerangka konseptual pada penelitian ini memberikan gambaran tentang analisis implementasi kegiatan pengendalian dalam Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso dengan menggambarkan keadaan lembaga yang menjalankan sistem tersebut terbatas pada internalisasi SPIP ke dalam seluruh proses kerja diorganisasi, melalui unsur sistem pengendalian. Berikut adalah kerangka konseptual yang dibangun dalam memecahkan masalah dalam penelitian.

**Gambar 2.1**



## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian mengenai implementasi kegiatan pengendalian pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. “Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya dan bertujuan mengungkapkan gejala secara holistik-konsektual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memangatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci”(Sugiyono 2017:8).

“Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah” (Moleong 2012:6).

Penelitian deskriptif kualitatif yaitu proses pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggunakan objek penelitian secara jelas dan lebih mendetail (konfrehensif) serta untuk menarik generalisasi yang menjelaskan variable yang menyebabkan suatu gejala. Penelitian jenis ini bertujuan untuk memperoleh informasi keadaan saat ini yang berkaitan dengan variabel-variabel yang tercantum atau ada dalam penelitian ini.

Dengan demikian melalui penelitian deskriptif kualitatif ini, peneliti berusaha menggambarkan dan menjelaskan mengenai kesesuaian penerapan kegiatan pengendalian pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso dengan Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 18 Tahun 2010 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kabupaten Bondowoso, kemudian menganalisisnya sampai pada penarikan suatu kesimpulan.

## 3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian sangat dibutuhkan oleh seorang peneliti agar tidak terjebak oleh melimpahnya volume data yang masuk, termasuk juga yang tidak berkaitan dengan masalah penelitian. Batasan penelitian dalam penelitian ini yaitu peneliti ingin menganalisis mengenai penerapan kegiatan pengendalian dalam SPIP pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso apakah telah sesuai dengan Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 18 Tahun 2010 yang dilihat dari beberapa aspek berikut :

1. reviu atas kinerja SKPD
2. pembinaan sumber daya manusia
3. pengendalian atas pengelolaan sistem informasi
4. pengendalian fisik atas aset
5. penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja
6. pemisahan fungsi
7. otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting
8. pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian
9. pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya
10. akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya
11. dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

## 3.3 Objek Penelitian

Sesuai dengan judul yang diajukan, maka objek penelitian ini adalah pada kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso. Kantor tersebut beralamat di Jalan Kairul Anwar No.279 Tegalbatu Utara, Kelurahan Badean, Kecamatan Bondowoso, Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur 68214. Pemilihan objek penelitian ini dikarenakan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso merupakan Organisasi Perangkat Daerah baru, yang dibentuk pada tahun 2017 dan ingin mengetahui apakah penerapan kegiatan pengendalian pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso telah sesuai dengan Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 18

Tahun 2010 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kabupaten Bondowoso.

### **3.4 Subjek Penelitian**

Dalam penelitian ini istilah yang digunakan untuk subjek penelitian adalah informan. Informan yang dipilih dengan kriteria mempunyai pengalaman dan pengetahuan tentang PP No 60 tahun 2008 dan Perbup Nomor 18 Tahun 2010 tentang SPIP, yang terdiri atas informan utama yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian atau informan yang mengetahui secara mendalam permasalahan yang sedang diteliti adapun yang menjadi informan utama pada penelitian ini yaitu

3. Kepala Badan Pendapatan Daerah, Sekretaris Badan dan Bagian Sekretariat (Sub Bagian Program, Evaluasi dan Keuangan dan Sub bagian Umum dan Kepegawaian) yang mengawasi dan melakukan pembinaan terhadap bawahannya
4. Informan pendukung, yang dapat memberikan informasi yaitu Sub Bidang Pengelolaan Data dan Informasi
5. Sub Bidang Pelaporan dan Akuntansi Penerimaan Daerah.

### **3.5 Jenis dan Sumber Data**

Untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan, jenis dan sumber data yang digunakan oleh peneliti adalah data primer dan data sekunder. “Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau pihak pertama. Data primer dapat berupa pendapat subjek penelitian (orang) baik secara individu maupun kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian”(Supriyono 2018:48). Data primer dalam penelitian ini berasal dari hasil wawancara langsung terhadap pihak-pihak yang dianggap memahami hal-hal mengenai Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terutama



Kegiatan Pengendalian yang dilaksanakan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso. Data primer dalam penelitian ini berupa wawancara langsung yang dilakukan oleh peneliti dengan informan.

Sedangkan “Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara . Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah dipublikasikan” (Supriyono 2018:48). Data sekunder dalam penelitian ini dari dokumen-dokumen yang terkait dengan kegiatan pengendalian yaitu dokumen penetapan kinerja, Dokumen terkait indikator kinerja utama, SOP terkait pemisahan tugas, aturan/pedoman/SOP yang memuat tentang otorisasi atas transaksi dan kejadian penting, aturan atau pedoman terkait kewajiban pencatatan transaksi dan kejadian secara akurat dan tepat waktu, serta kebijakan atau prosedur untuk melakukan dokumentasi implementasi atau penyelenggaraan SPI serta transaksi dan kejadian penting.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang akan peneliti lakukan dalam penelitian ini adalah :

#### **1. Wawancara**

Metode wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara (Bungin, 2013:133). Metode wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, 2017:186).

Teknik wawancara yang dilakukan dengan cara bertatap muka langsung yaitu dengan mewawancarai pihak-pihak atau pejabat-pejabat Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso yang terkait dalam kegiatan pengendalian.

Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara tak terstruktur. Wawancara tak terstruktur memiliki waktu dan cara memberi respon yang berbeda

dengan wawancara struktur, yaitu jenis ini jauh lebih bebas iramanya. Pertanyaan tidak disusun terlebih dahulu, sehingga pelaksanaan tanya jawab mengalir seperti percakapan sehari-hari.

Adapun kisi-kisi wawancara dalam jenis tak terstruktur disusun bukan dalam bentuk pertanyaan, tetapi hanya berupa poin-poin pokok yang akan ditanyakan dan dikembangkan pada saat proses wawancara berlangsung. Hal ini bertujuan supaya proses wawancara berjalan secara alami dan lebih mendalam.

Terkait dengan penelitian ini, peneliti menyusun kisi-kisi atau pedoman pertanyaan yang akan diajukan pada saat wawancara. Pedoman tersebut adalah sebagai berikut :

## **Pedoman wawancara**

Informan:

1. Kepala Badan Pendapatan Daerah, Sekertaris Badan dan Bagian Sekretariat (Sub Bagian Program , Evaluasi dan Keuangan, dan Sub bagian Umum dan Kepegawaian) yang mengawasi dan melakukan pembinaan terhadap bawahannya,
2. Informan pendukung, yang dapat memberikan informasi yaitu Sub Bidang Pengelolaan Data dan Informasi.
3. Sub Bidang Pelaporan dan Akuntansi Penerimaan Daerah.

Pedoman wawancara :

1. Reviu atas kinerja SKPD
  1. Apakah organisasi/unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki dokumen penetapan kinerja (PK/ Tapkin) yang ditetapkan secara formal?
  2. Apakah dokumen penetapan kinerja (PK/ Tapkin) tersebut telah dikomunikasikan kepada seluruh pegawai yang berkepentingan?

3. Apakah organisasi/unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melakukan reviu kinerja berdasarkan tolok ukur kinerja yang ditetapkan dalam dokumen penetapan kinerja (PK/ Tapkin)?
  4. Apakah pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja telah melakukan evaluasi atas kinerja dan menggunakan hasilnya untuk memperbaiki cara/metode pelaksanaan kegiatan untuk efisiensi dan efektivitas pencapaian kinerja secara berkala dan terdokumentasi?
  5. Apakah cara/metode pelaksanaan kegiatan dikembangkan terus menerus sesuai dengan perubahan untuk meningkatkan kinerja, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan organisasi atas kinerja organisasi/ unit organisasi/ unit kerja?
2. Pembinaan sumber daya manusia
1. Apakah organisasi Saudara telah memiliki kebijakan/SOP terkait pembinaan sumber daya manusia (kebutuhan jumlah, persyaratan jabatan, dan standar kinerja pegawai)?
  2. Apakah kebijakan/SOP tentang pembinaan sumber daya manusia (kebutuhan jumlah, persyaratan jabatan, dan standar kinerja pegawai) telah dikomunikasikan kepada pejabat/pegawai yang berkepentingan di unit kerja Saudara?
  3. Apakah pembinaan sumber daya manusia di organisasi/unit kerja Saudara telah sesuai dengan kebijakan/SOP pembinaan sumber daya manusia(kebutuhan jumlah, persyaratan jabatan, dan standar kinerja pegawai)?
  4. Apakah pimpinan organisasi/ unit organisasi/ unit kerja telah melakukan pemantauan/evaluasi secara berkala dan terdokumentasi atas pemberlakuan/implementasi pembinaan sumber daya manusia tersebut?
  5. Apakah pembinaan sumber daya manusia (kebutuhan jumlah, persyaratan jabatan, dan standar kinerja pegawai) telah dikembangkan secara terus

menerus sesuai dengan perubahan kebutuhan dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan organisasi atas kinerja sumber daya manusia?

### 3. Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi

1. Apakah organisasi/ unit organisasi/unit kerja telah memiliki kebijakan/SOP yg memuat pengendalian umum(untuk menjamin sistem informasi siap digunakan) dan pengendalian aplikasi (untuk menjamin validitas, kelengkapan, dan akurasi data) sistem informasi?
2. Apakah kebijakan dan prosedur tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yg berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?
3. Apakah pengendalian umum dan pengendalian aplikasi sistem informasi telah dilaksanakan sesuai dengan kebijakan/SOP dan didokumentasikan?
4. Apakah pimpinan organisasi/ unit organisasi/unit kerja melakukan evaluasi atas pengendalian umum dan pengendalian aplikasi sistem informasi yang digunakan organisasi/ unit organisasi/ unit kerja secara berkala dan terdokumentasi?
5. Apakah pengendalian umum dan pengendalian aplikasi sistem informasi dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja atas pengendalian umum dan pengendalian aplikasi sistem informasi?

### 4. Pengendalian fisik atas aset

1. Apakah organisasi/unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki aturan terkait dengan pengamanan aset (misal dari pencurian/ kerusakan/ penyimpanan penggunaan aset)?
2. Apakah aturan tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?

3. Apakah unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melaksanakan pengamanan fisik atas aset sesuai dengan aturan yang ditetapkan dan didokumentasikan?
  4. Apakah pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melakukan evaluasi atas pengamanan fisik aset secara berkala dan terdokumentasi?
  5. Apakah aturan dan pengamanan fisik atas aset dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan unit organisasi/ unit kerja Saudara atas pengamanan aset?
5. Penetapan dan reuiu atas indikator dan ukuran kinerja
1. Apakah organisasi/ unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki indikator kinerja utama (IKU) yang ditetapkan secara formal oleh pimpinan organisasi?
  2. Apakah IKU tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit kerja Saudara?
  3. Apakah IKU telah digunakan untuk mengukur kinerja organisasi/ unit organisasi/ unit kerja Saudara?
  4. Apakah pimpinan organisasi/ unit organisasi/ unit kerja telah melakukan evaluasi atas IKU secara berkala dan terdokumentasi?
  5. Apakah IKU dikembangkan terus menerus sesuai dengan perubahan strategis/ perubahan tugas dan fungsi serta mandat organisasi?
6. Pemisahan fungsi
1. Apakah organisasi/ unit organisasi/ unit kerja telah secara formal memisahkan tanggung jawab dan tugas untuk menjamin bahwa seluruh aspek utama transaksi atau kejadian tidak dikendalikan oleh 1 (satu) orang yang berpotensi terjadinya kecurangan?



2. Apakah kebijakan terhadap pemisahan tanggung jawab dan tugas tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?
  3. Apakah pemisahan tanggung jawab dan tugas tersebut telah diterapkan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?
  4. Apakah setiap level pimpinan di unit organisasi/ unit kerja telah melakukan pemantauan/evaluasi atas penerapan pemisahan tanggung jawab dan tugas tersebut secara berkala dan terdokumentasi?
  5. Apakah kebijakan terkait pemisahan tanggung jawab dan tugas tersebut telah dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan unit organisasi/ unit kerja?
7. Otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting
1. Apakah organisasi/ unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki aturan/pedoman/SOP yang memuat tentang otorisasi atas transaksi dan kejadian penting (antara lain: keuangan, barang, kepegawaian, perijinan, dan pendapatan)?
  2. Apakah aturan/pedoman/SOP yang memuat tentang otorisasi atas transaksi dan kejadian penting tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?
  3. Apakah otorisasi transaksi dan kejadian penting di unit organisasi/ unit kerja Saudara telah dilaksanakan sesuai dengan aturan/pedoman/SOP dan didokumentasikan?
  4. Apakah pimpinan organisasi/ unit organisasi/ unit kerja telah melakukan pemantauan/evaluasi atas otorisasi transaksi dan kejadian penting tersebut secara berkala dan terdokumentasi?
  5. Apakah aturan/pedoman/SOP yang memuat otorisasi transaksi dan kejadian penting, dan pelaksanaannya dikembangkan terus menerus sesuai dengan

perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan unit organisasi/ unit kerja atas otorisasi yg dilaksanakan?

8. Pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian
  1. Apakah organisasi/ unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki aturan/ pedoman terkait kewajiban pencatatan transaksi dan kejadian secara akurat dan tepat waktu?
  2. Apakah aturan/pedoman tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?
  3. Apakah transaksi dan kejadian penting pada unit kerja Saudara telah dicatat secara akurat dan tepat sesuai aturan/pedoman?
  4. Apakah pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melakukan evaluasi atas pencatatan transaksi dan kejadian penting secara berkala dan terdokumentasi?
  5. Apakah aturan/pedoman terkait kewajiban pencatatan transaksi dan kejadian penting serta pelaksanaannya telah dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan unit organisasi/ unit kerja atas pencatatan transaksi dan kejadian secara akurat dan tepat waktu?
  
9. Pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya
  1. Apakah akses (misalnya: aset, uang, dll) dan catatan atas sumber daya (misalnya: SIMDA, SIMPEG, dll) di unit kerja Saudara telah dibatasi pada pegawai yang berwenang yang ditetapkan secara formal oleh pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja?
  2. Apakah pembatasan akses atas sumber daya dan catatan di unit kerja Saudara tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?

3. Apakah akses pada sumber daya dan catatan di unit kerja Saudara hanya dilakukan oleh petugas yang ditetapkan sehingga menjamin keamanan sumber daya dan catatan dari pencurian/kerusakan/penyimpangan?
  4. Apakah pimpinan di unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melakukan evaluasi terhadap pembatasan akses atas sumber daya dan catatan secara berkala dan terdokumentasi?
  5. Apakah pembatasan akses atas sumber daya dan catatan telah dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis?
10. Akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya
1. Apakah penanggung jawab sumber daya dan catatan beserta uraian tugasnya di unit kerja Saudara telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja?
  2. Apakah penetapan penanggung jawab sumber daya dan catatan beserta uraian tugasnya di unit kerja Saudara tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan?
  3. Apakah penanggung jawab sumber daya dan catatan telah membuat pertanggungjawaban atas sumber daya dan catatan sesuai dengan yang ditentukan?
  4. Apakah pimpinan di unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melakukan pemantauan/evaluasi atas akuntabilitas pencatatan dan sumber daya tersebut secara berkala dan terdokumentasi?
  5. Apakah akuntabilitas pencatatan dan sumber daya tersebut telah dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan unit organisasi/ unit kerja Saudara?
11. Dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

1. Apakah organisasi/ unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki kebijakan/ prosedur untuk melakukan dokumentasi implementasi/ penyelenggaraan SPI serta transaksi dan kejadian penting?
2. Apakah kebijakan/prosedur tersebut telah dikomunikasikan ke pegawai yang berkepentingan?
3. Apakah dokumentasi atas implementasi SPI serta transaksi dan kejadian penting telah dilakukan sesuai kebijakan yang ditetapkan?
4. Apakah pimpinan organisasi/ unit organisasi/ unit kerja telah melakukan evaluasi atas kebijakan/prosedur dan pelaksanaan pendokumentasian implementasi SPI serta transaksi dan kejadian penting secara berkala dan terdokumentasi?
5. Apakah kebijakan/prosedur untuk melakukan dokumentasi atas implementasi SPI serta transaksi dan kejadian penting dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan organisasi / unit kerja/ unit organisasi?

## **2. Studi Dokumentasi**

Studi dokumentasi merupakan salah satu dari sumber data sekunder yang diperlukan dalam suatu penelitian. Dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film, gambar dan foto-foto yang dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik (Moleong, 2005:126)

Pengumpulan data melalui beberapa bahan tertulis yang diterbitkan oleh objek penelitian, seperti peraturan-peraturan, prosedur, gambar, laporan hasil pekerjaan dan/ atau foto.

Terkait penelitian ini, peneliti mengumpulkan dokumen-dokumen yang terkait dengan penerapan kegiatan pengendalian dalam SPIP pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso apakah telah sesuai dengan Peraturan Bupati Bondowoso

Nomor 18 Tahun 2010 berupa dokumen-dokumen yang terkait dengan kegiatan pengendalian yaitu dokumen penetapan kinerja, Dokumen terkait indikator kinerja utama, SOP terkait pemisahan tugas, aturan/pedoman/SOP yang memuat tentang otorisasi atas transaksi dan kejadian penting, aturan atau pedoman terkait kewajiban pencatatan transaksi dan kejadian secara akurat dan tepat waktu, serta kebijakan atau prosedur untuk melakukan dokumentasi implementasi atau penyelenggaraan SPI serta transaksi dan kejadian penting.

### **3.7 Model Analisis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Analisis data dilakukan dengan “mencari dan menyusun secara sistematis data yang akan diperoleh dari lapangan dengan mengorganisasikan, memilih hal-hal yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang mudah dipahami baik bagi diri sendiri maupun orang lain” (Sugiyono, 2011:244).

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya (Lexy J. Moleong, 2012:247).

Teknik analisis data yang digunakan sebagai berikut:

#### **1. Reduksi data**

Reduksi data yaitu sebuah proses seleksi, pemfokusan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang ada di lapangan langsung, dan diteruskan pada waktu pengumpulan data, dengan demikian reduksi data dimulai sejak peneliti memfokuskan wilayah penelitian

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.



Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan (Sugiyono, 2008:247).

Dalam penelitian ini, peneliti akan memperoleh banyak data baik dari data primer maupun data sekunder. Berbagai data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan dan dokumen-dokumen yang bervariasi yang akan dihimpun terlebih dahulu. Selanjutnya, data mentah yang sifatnya masih kompleks tersebut akan dipilah-pilah menjadi data yang memang betul-betul diperlukan dan menyangkut dengan penelitian serta data yang tidak diperlukan dan tidak menyangkut dengan penelitian. Sehingga peneliti akan memperoleh data yang sesuai dengan penelitian dan membuang data yang tidak sesuai. Selanjutnya peneliti menemukan kategori dengan mengelompokkan data yang ada ke dalam suatu kategori sesuai tema sehingga pada keteraturan data menjadi terlihat secara jelas.

## 2. Penyajian Data ( *Data Display* )

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya dalam kegiatan analisis data kualitatif adalah penyajian data. Penyajian data dapat diartikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

Penyajian data yang peneliti lakukan adalah dalam bentuk narasi. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Miles & Huberman “yang sering digunakan untuk penyajian data kualitatif pada masa yang lalu adalah bentuk teks naratif”. Penyajian data bertujuan agar peneliti dapat memahami apa yang terjadi dan merencanakan tindakan selanjutnya yang akan dilakukan.

Dalam penelitian ini, peneliti menyajikan data yang bersifat valid. Jadi, sebelum peneliti melakukan penyajian data, data yang diperoleh dan telah melalui proses reduksi harus diuji validitasnya. Uji validitas data terkait dengan penelitian ini

akan dijelaskan pada poin 3.8 mengenai uji keabsahan data. Dimana, secara garis besar uji validitas atau keasahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi yang digunakan adalah melalui tiga metode, yaitu yang pertama menguji dengan melakukan wawancara kepada informan yang berbeda. Kedua, disamping meakukan wawancara, peneiti juga akan meminta dokumen sebagai bukti atau informasi yang diutarakan oleh informan. Dan apabila informasi yang diutarakn oleh informan dapat dibuktikan dengan adanya dokumen, maka data tersebut dapat dikatakan valid. Sehingga penyajian data baik primer maupun sekunder yang telah diuji validitasnya dapat dilakukan.

### 3. Verifikasi Penarikan Kesimpulan (*Verification*)

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Sugiyono, 2012: 252).

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada dilapangan (Sugiyono, 2012: 252). Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori (Sugiyono,2012: 253).

Tahap ini merupakan tahap penarikan kesimpulan dari semua data yang telah diperoleh sebagai hasil dari penelitian. Penarikan kesimpulan merupakan bagian suatu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Makna-makna yang muncul harus dapat diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya yang merupakan validitasnya. Setelah data-data tersebut diuji kebenarannya, peneliti kemudian menarik kesimpulan berdasarkan data tersebut. Proses analisis yang peneliti lakukan adalah dengan mengacu pada kerangka pikir yang telah dirumuskan dalam fokus penelitian ini. Penarikan kesimpulan berlangsung dengan tiga langkah yaitu :

1. memikirkan ulang selama penulisan;
2. tinjauan ulang catatan
3. tinjauan kembali dan tukar pikiran serta menempatkan salinan temuan dalam seperangkat data yang lain.

### **3.8 Pengujian Keabsahan Data**

Uji validitas data atau keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Menurut Moleong (2012:330) :

“Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu”

Terdapat beberapa macam teknik triangulasi yang dapat digunakan untuk menguji keabsahan data, yaitu teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori . (Denzim dalam Lexy J Moleong , 2012)

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik uji keabsahan data triangulasi dengan metode dan triangulasi dengan sumber. Terdapat dua strategi dalam triangulasi dengan metode, yaitu (1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan (2) pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama . Dengan teknik tringulasi dengan sumber, peneliti mengecek kembali data-data yang sudah di dapatkan dari informan utama dengan cara menanyakan kebenaran data kepada

informan tambahan (bisa satu atau lebih). Artinya apabila pernyataan yang dikatakan informan utama dengan informan tambahan sama, maka data yang diperoleh dapat dikatakan valid. Dengan teknik triangulasi dengan metode, peneliti melakukan wawancara dan membandingkan dengan dokumen yang ada. Artinya, peneliti melakukan wawancara beserta meminta bukti berupa dokumen atas pernyataan informan. Apabila informan dapat memberikan dokumen sebagai bukti atas pernyataannya, maka data yang diperoleh tersebut dapat dikatakan valid.



## BAB 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini didasarkan pada pengimplementasian kegiatan pengendalian sesuai dengan Perbup Nomor 18 Tahun 2010 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di Lingkungan Kabupaten Bondowoso pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso dengan melihat aspek-aspek dari kegiatan pengendalian yakni reviu atas kinerja SKPD, pembinaan sumber daya manusia, pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, pengendalian fisik atas aset, penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja, pemisahan fungsi, otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting, pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian, pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya, akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya, dan dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

Implementasi unsur kegiatan pengendalian dalam SPIP pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso sudah menerapkan semua aspek dari kegiatan pengendalian dengan baik dan telah sesuai dengan yang dirumuskan dalam Perbup Nomor 18 Tahun 2010 tentang SPIP di Lingkungan Kabupaten Bondowoso, namun masih memerlukan peningkatan terhadap bagaimana menganalisa unsur-unsur dan jenis-jenisnya agar semakin mantap dan bisa mendalami apa yang menjadi kewenangan serta komitmen yang tinggi sehingga terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik dan tercapainya tujuan organisasi yaitu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. Serta dapat mengoptimalkan strategi yang harus dilakukan untuk mencapai sebuah nilai disamping pengetahuan dan teknologi karena organisasi telah berbasis IT maka seluruh pegawai diharapkan untuk mengoptimalkan disisi kemampuan terhadap IT .



## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan peneliti dalam penelitian ini adalah pada saat proses pelaksanaan pengumpulan data peneliti hanya menyediakan waktu satu bulan untuk melakukan proses penelitian berupa wawancara sehingga peneliti menemukan kendala kondisi dimana tidak bisa melihat secara langsung kegiatan pengendalian yang sebenarnya diterapkan oleh Badan pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso. Dan terdapat beberapa informan dalam penelitian ini yang tidak sesuai dengan bidangnya dikarenakan informan yang dipilih (sesuai dengan bidang) tidak memiliki banyak waktu untuk melakukan proses wawancara.

## 5.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan agar melakukan observasi secara langsung pada Objek penelitian sehingga dapat menutupi keterbatasan pada penelitian ini dan peneliti selanjutnya akan lebih mengetahui kegiatan pengendalian dalam SPIP benar-benar diterapkan oleh Objek penelitian, Dan Informan dalam penelitian selanjutnya lebih baik jika diperbanyak dan menentukan sesuai dengan bidangnya untuk menjamin keakuratan informasi data.

DAFTAR PUSTAKA

- Arfianti. 2011. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Nilai Informasi Pelaporan Keuangan Pemerintah Daerah. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Anonim.2013.SPIP.<http://www.bpkp.go.id/spip/konten/417/SosialisasiSPIP.bpkp>.(Di akses 12 Oktober 2018)
- Bungin, Burhan. 2013. Metode penelitian sosial & ekonomi: format-format kuantitatif dan kualitatif untuk studi sosiologi, kebijakan, publik, komunikasi, manajemen, dan pemasara edisi pertama. Jakarta: kencana prenada media goup.
- Ichsan, Muhammad. <http://www.scoresociety.com/component/content/article/36-tulisan/65-meningkatkan-kualitas-sistem-pengendalian-internpemerintah.html>. (diakses 12 Oktober 2018).
- Kemala, Dian. 2011. *Pengaruh Pemahaman Prinsip-Prinsip Good Governance, Pengendalian Intern dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Sektor Publik*. Skripsi Universitas Riau.
- Mahmudi. 2011. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: UII Press.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mardiasmo, 2004, *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi, Yogyakarta. . 2006. Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik : Suatu Sarana Good Governance. *Jurnal Akuntansi Pemerintah* Vol. 2, No. 1, Mei 2006.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Moloeng, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintah (SAP)

Peraturan Pemerintah No.60 Tahun 2008 Tentang System Pengendalian Internal.

Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 18 Tahun 2010 tentang SPIP di Lingkungan Kabupaten Bondowoso.

Rasul, Sjahruddin. 2009. Penerapan Good Governanace di Indonesia dalam Upaya Pencegahan Tindak Pidana Korupsi. *Mimbar Hukum*. Vol. 21. No. 3. hal. 409-628.

Republik Indonesia. 2004. *Undang-Undang Perbendaharaan Negara*. Jakarta : Sekretariat Negara.

Republik Indonesia. 2008. *Peraturan Pemerintah Sistem Pengendalian Intern Pemerintah* . Jakarta: Sekretariat Negara.

Republik Indonesia. 2000. *Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Sekretariat Kabinet RI.

Ristanti, Ni Made Asih dan Ni Kadek Sinarwati dan Edy Sujana. 2014. Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Pengelolaan Keuangan Daerah dan Komitmen Organisasi Terhadap Penerapan *Good Governance*. e-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha. Vol. 2. No. 1.

Ruspina, Depi Oktia. 2013. Pengaruh Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah, Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) Terhadap Penerapan *Good Governance*. *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Padang*.

Sugiyono. 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Susilawati, dan Dwi Seftihani Riana. 2014. Standar Akuntansi Pemerintahan Dan Sistem Pengendalian Intern Sebagai Anteseden Kualitas Laporan Keuangan

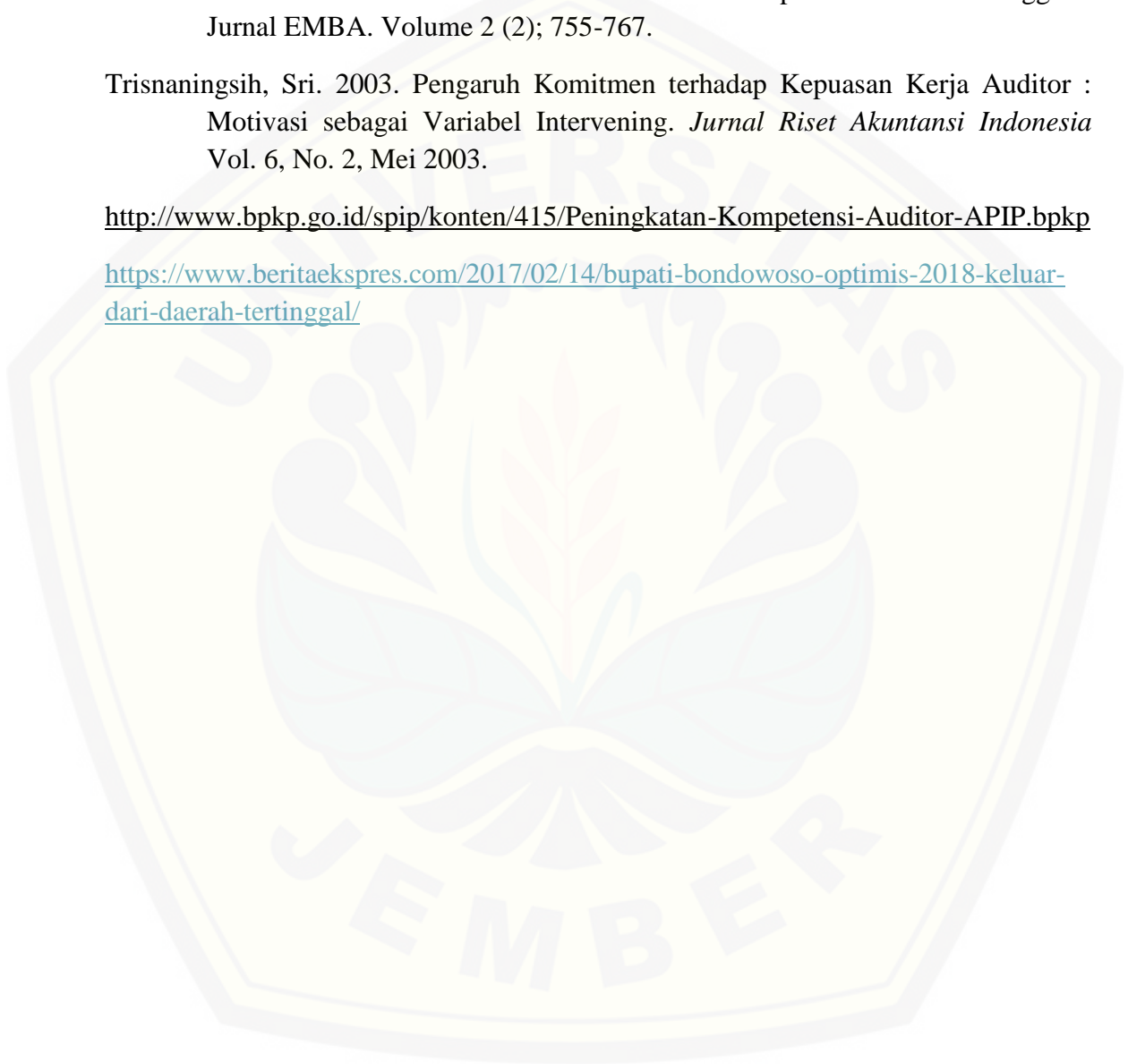
Pemerintah Daerah. *STAR – Study & Accounting Research*. Vol XI. No. 1. hal. 32.

Tamboto, Laedi., Jenny, M., Mawikere, L. 2014. Analisis Kemampuan Keuangan Daerah dalam Masa Otonomi Daerah Pada Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA*. Volume 2 (2); 755-767.

Trisnaningsih, Sri. 2003. Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan Kerja Auditor : Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia* Vol. 6, No. 2, Mei 2003.

<http://www.bpkp.go.id/spip/konten/415/Peningkatan-Kompetensi-Auditor-APIP.bpkp>

<https://www.beritaekspres.com/2017/02/14/bupati-bondowoso-optimis-2018-keluar-dari-daerah-tertinggal/>



**Lampiran 1 : Wilayah Kerja Badan Pendapatan Daerah Kab.Bondowoso**

**1. Kecamatan Binakal**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Binakal di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Baratan (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Bendelan (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Binakal (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Gadingsari (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Jeruksoksok (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Kembangan (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Sumbertengah (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Sumberwaru (Kodepos : 68251)

**2. Kecamatan Bondowoso**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Bondowoso di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Dabasah (Kodepos : 68211)
- Kelurahan/Desa Blindungan (Kodepos : 68212)
- Kelurahan/Desa Kotakulon (Kodepos : 68213)
- Kelurahan/Desa Badean (Kodepos : 68214)
- Kelurahan/Desa Nangkaan (Kodepos : 68215)
- Kelurahan/Desa Tamansari (Kodepos : 68216)
- Kelurahan/Desa Kademangan (Kodepos : 68217)
- Kelurahan/Desa Pejaten (Kodepos : 68218)
- Kelurahan/Desa Kembang (Kodepos : 68219)
- Kelurahan/Desa Pancoran (Kodepos : 68219)
- Kelurahan/Desa Sukowiryo (Kodepos : 68219)

**3. Kecamatan Botolinggo**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Botolinggo di Kota/Kabupaten



Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Botolinggo (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Lanas (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Lumutan (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Sumbercanting (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Gayam (Kodepos : 68285)
- Kelurahan/Desa Gayam Lor (Kodepos : 68285)
- Kelurahan/Desa Klekehan (Klekean) (Kodepos : 68285)
- Kelurahan/Desa Penang (Kodepos : 68285)

#### **4. Kecamatan Cermee**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Cermee di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Grujugan (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Bajuran (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Batu Ampar (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Batu Salang (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Bercak (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Bercak Asri (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Cermee (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Jirek Mas (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Kladi (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Pelalangan (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Ramban Kulon (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Ramban Wetan (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Solor (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Suling Kulon (Kodepos : 68286)
- Kelurahan/Desa Suling Wetan (Kodepos : 68286)

#### **5. Kecamatan Curahdami**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Curahdami di Kota/Kabupaten

Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Curahdami (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Curahpoh (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Jetis (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Kupang (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Locare (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Pakuwesi (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Penambangan (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Petung (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Poncogati (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Silolembu (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Sumber Salak (Kodepos : 68251)
- Kelurahan/Desa Summersuko (Kodepos : 68251)

#### **6. Kecamatan Grujugan**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Grujugan di Kota/Kabupaten

Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Dadapan (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Dawuhan (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Grujugan Kidul (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Kabuaran (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Kejawan (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Pekauman (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Sumberpandan (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Taman (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Tegalmijin (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Wanisodo (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Wonosari (Kodepos : 68261)

#### **7. Kecamatan Jambe Sari D. S.**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Jambe Sari D. S. di Kota/Kabupaten

Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Grujugan Lor (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Pejagan (Kodepos : 68261)
- Kelurahan/Desa Jambe Anom (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Jambe Sari (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Pucang Anom (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Sumber Jeruk (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Tegalpasir (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Pengarang (Kodepos : 68271)

#### **8. Kecamatan Klabang**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Klabang di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Besuk (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Blimbing (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Karang Sengon (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Karanganyar (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Klabang (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Klampokan (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Leprak (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Pandak (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Sumpersuko (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Wonoboyo (Kodepos : 68284)
- Kelurahan/Desa Wonokerto (Kodepos : 68284)

#### **9. Kecamatan Maesan**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Maesan di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Gambangan (Kodepos : 68262)
- Kelurahan/Desa Gunung Sari (Kodepos : 68262)
- Kelurahan/Desa Maesan (Kodepos : 68262)

- Kelurahan/Desa Pakuniran (Kodepos : 68262)
- Kelurahan/Desa Penanggungan (Kodepos : 68262)
- Kelurahan/Desa Pujerbaru (Kodepos : 68262)
- Kelurahan/Desa Sucolor (Kodepos : 68262)
- Kelurahan/Desa Suger Lor (Kodepos : 68262)
- Kelurahan/Desa Sumber Anyar (Kodepos : 68262)
- Kelurahan/Desa Sumberpakem (Kodepos : 68262)
- Kelurahan/Desa Summersari (Kodepos : 68262)
- Kelurahan/Desa Tanahwulan (Kodepos : 68262)

#### **10. Kecamatan Pakem**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Pakem di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Andungsari (Kodepos : 68253)
- Kelurahan/Desa Ardisaeng (Kodepos : 68253)
- Kelurahan/Desa Gadingsari (Kodepos : 68253)
- Kelurahan/Desa Kupang (Kodepos : 68253)
- Kelurahan/Desa Pakem (Kodepos : 68253)
- Kelurahan/Desa Patemon (Kodepos : 68253)
- Kelurahan/Desa Petung (Kodepos : 68253)
- Kelurahan/Desa Sumber Dumpyong (Kodepos : 68253)

#### **11. Kecamatan Prajekan**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Prajekan di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Bandilan (Kodepos : 68285)
- Kelurahan/Desa Cangkring (Kodepos : 68285)
- Kelurahan/Desa Prajekan Kidul (Kodepos : 68285)
- Kelurahan/Desa Prajekan Lor (Kodepos : 68285)
- Kelurahan/Desa Sempol (Kodepos : 68285)

- Kelurahan/Desa Tarum (Kodepos : 68285)
- Kelurahan/Desa Walidono (Kodepos : 68285)

#### **12. Kecamatan Pujer**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Pujer di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Alassumur (Kodepos : 68271)
- Kelurahan/Desa Kejayan (Kodepos : 68271)
- Kelurahan/Desa Mangli (Kodepos : 68271)
- Kelurahan/Desa Maskuning Kulon (Kodepos : 68271)
- Kelurahan/Desa Maskuning Wetan (Kodepos : 68271)
- Kelurahan/Desa Mengok (Kodepos : 68271)
- Kelurahan/Desa Padasan (Kodepos : 68271)
- Kelurahan/Desa Randucangkring (Kodepos : 68271)
- Kelurahan/Desa Sukodono (Kodepos : 68271)
- Kelurahan/Desa Sukokerto (Kodepos : 68271)
- Kelurahan/Desa Sukowono (Kodepos : 68271)

#### **13. Kecamatan Sukosari**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Sukosari di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Kerang (Kodepos : 68287)
- Kelurahan/Desa Nogosari (Kodepos : 68287)
- Kelurahan/Desa Pecalongan (Kodepos : 68287)
- Kelurahan/Desa Sukosari Lor (Kodepos : 68287)

#### **14. Kecamatan Sumber Wringin**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Sumber Wringin di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Rejoagung (Kodepos : 68287)
- Kelurahan/Desa Sukorejo (Kodepos : 68287)
- Kelurahan/Desa Sukosari Kidul (Kodepos : 68287)



- Kelurahan/Desa Sumber Gading (Kodepos : 68287)
- Kelurahan/Desa Sumber Wringin (Kodepos : 68287)
- Kelurahan/Desa Tegaljati (Kodepos : 68287)

#### **15. Kecamatan Taman Krocok**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Taman Krocok di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Gentong (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Kemuningan (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Kretek (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Paguan (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Sumberkokap (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Taman (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Trebungan (Kodepos : 68291)

#### **16. Kecamatan Tamanan**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Tamanan di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Kalianyar (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Karangmelok (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Kemirian (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Mengen (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Sukosari (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Sumberkemuning (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Tamanan (Kodepos : 68263)
- Kelurahan/Desa Wonosuko (Kodepos : 68263)

#### **17. Kecamatan Tapen**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Tapen di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Cindogo (Kodepos : 68283)
- Kelurahan/Desa Gununganyar (Kodepos : 68283)

- Kelurahan/Desa Jurangsapi (Kodepos : 68283)
- Kelurahan/Desa Kalitapen (Kodepos : 68283)
- Kelurahan/Desa Mangli Wetan (Kodepos : 68283)
- Kelurahan/Desa Mrawan (Kodepos : 68283)
- Kelurahan/Desa Taal (Kodepos : 68283)
- Kelurahan/Desa Tapen (Kodepos : 68283)
- Kelurahan/Desa Wonokusumo (Kodepos : 68283)

#### **18. Kecamatan Tegalampel**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Tegalampel di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Karanganyar (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Klabang (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Klabang Agung (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Mandiro (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Sekarputih (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Tanggulangin (Kodepos : 68291)
- Kelurahan/Desa Tegalampel (Kodepos : 68291)

#### **19. Kecamatan Tenggarang**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Tenggarang di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Bataan (Kodepos : 68281)
- Kelurahan/Desa Dawuhan (Kodepos : 68281)
- Kelurahan/Desa Gebang (Kodepos : 68281)
- Kelurahan/Desa Kajar (Kodepos : 68281)
- Kelurahan/Desa Kesemek (Kasemek) (Kodepos : 68281)
- Kelurahan/Desa Koncer Darul Alam (Kodepos : 68281)
- Kelurahan/Desa Koncer Kidul (Kodepos : 68281)
- Kelurahan/Desa Lojajar (Kodepos : 68281)
- Kelurahan/Desa Pekalangan (Kodepos : 68281)

- Kelurahan/Desa Sumpersalam (Kodepos : 68281)
- Kelurahan/Desa Tangsil Kulon (Kodepos : 68281)
- Kelurahan/Desa Tenggarang (Kodepos : 68281)

#### **20. Kecamatan Tlogosari**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Tlogosari di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Brambang Darussolah (Kodepos : 68272)
- Kelurahan/Desa Gunosari (Kodepos : 68272)
- Kelurahan/Desa Jebung Kidul (Kodepos : 68272)
- Kelurahan/Desa Jebung Lor (Kodepos : 68272)
- Kelurahan/Desa Kembang (Kodepos : 68272)
- Kelurahan/Desa Pakisan (Kodepos : 68272)
- Kelurahan/Desa Patemon (Kodepos : 68272)
- Kelurahan/Desa Sulek (Kodepos : 68272)
- Kelurahan/Desa Tlogosari (Kodepos : 68272)
- Kelurahan/Desa Trotosari (Kodepos : 68272)

#### **21. Kecamatan Wonosari**

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Wonosari di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Bendoarum (Kodepos : 68282)
- Kelurahan/Desa Jumpong (Kodepos : 68282)
- Kelurahan/Desa Kapuran (Kodepos : 68282)
- Kelurahan/Desa Lombok Kulon (Kodepos : 68282)
- Kelurahan/Desa Lombok Wetan (Kodepos : 68282)
- Kelurahan/Desa Pasarejo (Kodepos : 68282)
- Kelurahan/Desa Pelalangan (Kodepos : 68282)
- Kelurahan/Desa Sumberkalong (Kodepos : 68282)
- Kelurahan/Desa Tangsil Wetan (Kodepos : 68282)
- Kelurahan/Desa Traktakan (Kodepos : 68282)

- Kelurahan/Desa Tumpeng (Kodepos : 68282)
- Kelurahan/Desa Wonosari (Kodepos : 68282)

## 22. Kecamatan Wringin

Daftar nama Desa/Kelurahan di Kecamatan Wringin di Kota/Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur (Jatim) :

- Kelurahan/Desa Ambulu (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Ampelan (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Banyuputih (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Banyuwulu (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Bukor (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Glingseran (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Gubrih (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Jambewungu (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Jatisari (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Jatitamban (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Sumbercanting (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Sumbermalang (Kodepos : 68252)
- Kelurahan/Desa Wringin (Kodepos : 68252)

## Lampiran 2 : Transkrip wawancara

### 12. Reviu atas kinerja SKPD

**Informan** : Ibu Susi selaku Kepala Sub Bagian Program, Evaluasi dan Keuangan.

6. Apakah organisasi/unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki dokumen penetapan kinerja (PK/ Tapkin) yang ditetapkan secara formal?

Jawaban : *Ya sudah ada PK. Aspek terkait dengan organisasi dan terkait aparatur itu sudah diatur seluruhnya tentang kepegawaian.*

7. Apakah dokumen penetapan kinerja (PK/ Tapkin) tersebut telah dikomunikasikan kepada seluruh pegawai yang berkepentingan?

Jawaban ; *Ya sudah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan yang sudah ditunjuk untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang sesuai dengan SOP yang sudah dibuat sesuai dengan Peraturan Bupati yang ada.*

8. Apakah organisasi/unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melakukan reviu kinerja berdasarkan tolok ukur kinerja yang ditetapkan dalam dokumen penetapan kinerja (PK/ Tapkin)?

Jawaban : *Ya, kami selalu melakukan reviu kinerja dan itu ada ukuran-ukurannya yang dinilai berdasarkan kelas jabatannya.*

9. Apakah pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja telah melakukan evaluasi atas kinerja dan menggunakan hasilnya untuk memperbaiki cara/metode pelaksanaan kegiatan untuk efisiensi dan efektivitas pencapaian kinerja secara berkala dan terdokumentasi?

Jawaban : *Evaluasi selalu dilakukan secara berkala dan bersifat rutin sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya biasanya ada laporannya setiap triwulan dan semester dan sudah terdokumentasi.*

10. Apakah cara/metode pelaksanaan kegiatan dikembangkan terus menerus sesuai dengan perubahan untuk meningkatkan kinerja, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan organisasi atas kinerja organisasi/ unit organisasi/ unit kerja?

Jawaban : *Iya, metode pelaksanaan kegiatan disini saat ini akan dikembangkan lagi untuk meningkatkan kinerja. Dan selalu dilakukan pemantauan secara langsung terkait kinerja organisasi.*

### **13. Pembinaan sumber daya manusia**

**Informan :** Ibu Hera selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

6. Apakah organisasi Saudara telah memiliki kebijakan/SOP terkait pembinaan sumber daya manusia (kebutuhan jumlah, persyaratan jabatan, dan standar kinerja pegawai)?



Jawaban : *Ya, sudah memiliki kebijakan/SOP yang terkait dengan pembinaan sumber daya manusia.*

7. Apakah kebijakan/SOP tentang pembinaan sumber daya manusia (kebutuhan jumlah, persyaratan jabatan, dan standar kinerja pegawai) telah dikomunikasikan kepada pejabat/pegawai yang berkepentingan di unit kerja Saudara?

Jawaban : *Iya SOP tersebut sudah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan dan sudah mengetahui tugas pokok dan fungsinya.*

8. Apakah pembinaan sumber daya manusia di organisasi/unit kerja Saudara telah sesuai dengan kebijakan/SOP pembinaan sumber daya manusia(kebutuhan jumlah, persyaratan jabatan, dan standar kinerja pegawai)?

Jawaban : *Ya, kami selalu melakukan pembinaan sumber daya manusia sesuai dengan kebijakan/SOP yang ada misalnya mengenai kebutuhan jumlah, persyaratan jabatan, dan standart kinerja pegawai.*

9. Apakah pimpinan organisasi/ unit organisasi/ unit kerja telah melakukan pemantauan/evaluasi secara berkala dan terdokumentasi atas pemberlakuan/implementasi pembinaan sumber daya manusia tersebut?

Jawaban : *Evaluasi secara berkala selalu dilakukan oleh Kepala Badan dan dilakukan secara rutin sesuai dengan waktu dan materi yang akan dievaluasi.*

10. Apakah pembinaan sumber daya manusia (kebutuhan jumlah, persyaratan jabatan, dan standar kinerja pegawai) telah dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan kebutuhan dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan organisasi atas kinerja sumber daya manusia?

Jawaban : *Pembinaan terhadap sumber daya manusia telah dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan kebutuhan yang ada dalam rangka meningkatkan kompetensi aparatur dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Dan pimpinan organisasi juga selalu melakukan pemantauan secara langsung atas kinerja sumber daya manusia.*

#### **14. Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi**

**Informan :** Ibu Hera selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

6. Apakah organisasi/ unit organisasi/unit kerja telah memiliki kebijakan/SOP yg memuat pengendalian umum(untuk menjamin sistem informasi siap digunakan) dan pengendalian aplikasi (untuk menjamin validitas, kelengkapan, dan akurasi data) sistem informasi?

Jawaban : *Ya ,kami telah memiliki kebijakan/SOP mengenai pengendalian umum yang menjamin sistem informasi siap digunakan dan pengendalian aplikasi untuk menjamin validitas, kelengkapan dan akurasi data dalam sistem informasi.*

7. Apakah kebijakan dan prosedur tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yg berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?

Jawaban : *Sudah dikomunikasikan kepada pegawai yang bersangkutan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.*

8. Apakah pengendalian umum dan pengendalian aplikasi sistem informasi telah dilaksanakan sesuai dengan kebijakan/SOP dan didokumentasikan?

Jawaban : *Penerapan pengendalian umum dan pengendalian aplikasi juga telah sesuai dengan kebijakan/SOP yang ada sesuai dengan peraturan bupati yang mengaturnya.*

9. Apakah pimpinan organisasi/ unit organisasi/unit kerja melakukan evaluasi atas pengendalian umum dan pengendalian aplikasi sistem informasi yang digunakan organisasi/ unit organisasi/ unit kerja secara berkala dan terdokumentasi?

Jawaban : *Kita evaluasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing secara berkala.*

10. Apakah pengendalian umum dan pengendalian aplikasi sistem informasi dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja atas pengendalian umum dan pengendalian aplikasi sistem informasi?

Jawaban : *Iya bisa di lakukan oleh Kepala Badan secara langsung tapi juga bisa berjenjang sesuai dengan tingkatan jabatan misalnya yang mengevaluasi Kabid*

*atau Kasubag sesuai dengan waktu dan materi yang akan di evaluasi dan bersifat rutin sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.*

## 15. Pengendalian fisik atas aset

**Informan :** Ibu Hera selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.

6. Apakah organisasi/unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki aturan terkait dengan pengamanan aset (misal dari pencurian/ kerusakan/ penyimpangan penggunaan aset)?

*Jawaban : Iya disini sudah memiliki aturan terkait dengan pengamanan aset.*

7. Apakah aturan tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?

*Jawaban : Ya, telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing*

8. Apakah unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melaksanakan pengamanan fisik atas aset sesuai dengan aturan yang ditetapkan dan didokumentasikan?

*Jawaban : Untuk pelaksanaan pengamanan fisik atas aset yang dilakukan oleh pegawai disini juga sudah sesuai dengan aturan yang ditetapkan dan mereka sudah mengetahui tugas pokok dan fungsinya yang disertai tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya*

9. Apakah pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melakukan evaluasi atas pengamanan fisik aset secara berkala dan terdokumentasi?

*Jawaban : Kepala badan selalu melakukan evaluasi terkait dengan pengendalian fisik atas aset karena setiap kegiatan yang dilakukan selalu ada laporannya yang dilakukan secara berkala setiap triwulan dan semester.*

10. Apakah aturan dan pengamanan fisik atas aset dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan unit organisasi/ unit kerja Saudara atas pengamanan aset?

Jawaban : *Pengembangan aturan atas pengendalian fisik atas aset dilakukan sesuai dengan aturan yang berlaku dan sesuai dengan perubahan lingkungan yang strategis. Kepala Badan juga selalu melakukan pengawasan/pemantauan secara langsung terhadap pengamanan aset.*

## **16. Penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja**

**Informan :** Ibu Susi selaku Kepala Sub Bagian Program, Evaluasi dan Keuangan

6. Apakah organisasi/ unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki indikator kinerja utama (IKU) yang ditetapkan secara formal oleh pimpinan organisasi?

Jawaban : *iya disini sudah memiliki Indikator Kinerja Utama (IKU) yang ditetapkan secara formal oleh Kepala Badan*

7. Apakah IKU tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit kerja Saudara?

Jawaban : *Iya sudah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan yang sudah ditunjuk untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang sesuai dengan SOP yang dibuat.*

8. Apakah IKU telah digunakan untuk mengukur kinerja organisasi/ unit organisasi/ unit kerja Saudara?

Jawaban : *Iya Sudah*

9. Apakah pimpinan organisasi/ unit organisasi/ unit kerja telah melakukan evaluasi atas IKU secara berkala dan terdokumentasi?

Jawaban : *Evaluasi atas Indikator Kinerja Utama yang dilakukan oleh Pimpinan Badan dilakukan secara berkala bersifat rutin sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dan sudah terdokumentasi.*

10. Apakah IKU dikembangkan terus menerus sesuai dengan perubahan strategis/ perubahan tugas dan fungsi serta mandat organisasi?

Jawaban : *Ya, akan dikembangkan lagi untuk meningkatkan kinerja agar semua dapat terukur dan teradministrasi sesuai dengan peraturan yang ada.*



## 17. Pemisahan fungsi

**Informan :** Bapak Heru selaku Sekretaris Badan

6. Apakah organisasi/ unit organisasi/ unit kerja telah secara formal memisahkan tanggung jawab dan tugas untuk menjamin bahwa seluruh aspek utama transaksi atau kejadian tidak dikendalikan oleh 1 (satu) orang yang berpotensi terjadinya kecurangan?

Jawaban : *Ya kami telah memisahkan tanggung jawab dan tugas sesuai dengan SOP mengenai pemisahan tugas hanya saja SOPnya masih belum secara detail dan saat ini masih di kembangkan agar lebih detail lagi.*

7. Apakah kebijakan terhadap pemisahan tanggung jawab dan tugas tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?

Jawaban : *SOP terkait dengan pemisahan tugas juga sudah dikomunikasikan kepada seluruh pegawai yang bersangkutan.*

8. Apakah pemisahan tanggung jawab dan tugas tersebut telah diterapkan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?

Jawaban : *Sudah diterapkan*

9. Apakah setiap level pimpinan di unit organisasi/ unit kerja telah melakukan pemantauan/evaluasi atas penerapan pemisahan tanggung jawab dan tugas tersebut secara berkala dan terdokumentasi?

Jawaban : *Iya selalu mengevaluasi atas penerapan pemisahan tanggung jawab dan tugas yang dilakukan bisa dipantau secara langsung oleh Kepala Badan dan juga berjenjang sesuai dengan tingkatan jabatan.*

10. Apakah kebijakan terkait pemisahan tanggung jawab dan tugas tersebut telah dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan unit organisasi/ unit kerja?

Jawaban: *Iya sekarang Sambil SOP tersebut dikembangkan lagi,kita menyempurnakan kembali SOP yang ada agar semakin detail.*



**18. Otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting**

**Informan :** Bapak Choirul selaku Kepala Sub Bidang Pelaporan Akuntansi Penerimaan Daerah.

6. Apakah organisasi/ unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki aturan/pedoman/SOP yang memuat tentang otorisasi atas transaksi dan kejadian penting (antara lain: keuangan, barang, kepegawaian, perijinan, dan pendapatan)?

Jawaban : *Ya sudah memiliki SOP/aturan yang memuat tentang otorisasi atas transaksi dan kejadian penting seperti keuangan, barang, kepegawaian, perijinan dan pendapatan.*

7. Apakah aturan/pedoman/SOP yang memuat tentang otorisasi atas transaksi dan kejadian penting tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?

Jawaban : *Ya, sudah dikomunikasikan kepada pegawai yang bersangkutan.*

8. Apakah otorisasi transaksi dan kejadian penting di unit organisasi/ unit kerja Saudara telah dilaksanakan sesuai dengan aturan/pedoman/SOP dan didokumentasikan?

Jawaban : *Iya, sudah dilakukan serta terdokumentasi sesuai dengan aturan/SOP yang berlaku.*

9. Apakah pimpinan organisasi/ unit organisasi/ unit kerja telah melakukan pemantauan/evaluasi atas otorisasi transaksi dan kejadian penting tersebut secara berkala dan terdokumentasi?

Jawaban : *Iya selalu dilakukan secara berkala dan terdokumentasi karena setiap kegiatan ada laporannya masing-masing*

10. Apakah aturan/pedoman/SOP yang memuat otorisasi transaksi dan kejadian penting, dan pelaksanaannya dikembangkan terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan unit organisasi/ unit kerja atas otorisasi yg dilaksanakan?

Jawaban : *Iya, SOP/aturan terkait dengan otorisasi atas transaksi dan kejadian penting akan dikembangkan sesuai dengan aturan yang berlaku.*

## **19. Pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian**

**Informan :** Ibu Susi selaku Kepala Sub Bagian Program, Evaluasi dan Keuangan

6. Apakah organisasi/ unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki aturan/pedoman terkait kewajiban pencatatan transaksi dan kejadian secara akurat dan tepat waktu?

Jawaban ; *Iya sudah ada*

7. Apakah aturan/pedoman tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?

Jawaban : *Iya sudah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkaitan.*

8. Apakah transaksi dan kejadian penting pada unit kerja Saudara telah dicatat secara akurat dan tepat sesuai aturan/pedoman?

Jawaban : *Ya dicatat secara akurat dan telah sesuai dengan aturan yang ada ,karena para pegawai telah mengetahui tugas pokok dan fungsinya masing-masing.*

9. Apakah pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melakukan evaluasi atas pencatatan transaksi dan kejadian penting secara berkala dan terdokumentasi?

Jawaban : *Iya , Kami selalu dilakukan secara berkala karena setiap kegiatan ada laporannya masing-masing setiap triwulan dan semester.*

10. Apakah aturan/pedoman terkait kewajiban pencatatan transaksi dan kejadian penting serta pelaksanaannya telah dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan unit organisasi/ unit kerja atas pencatatan transaksi dan kejadian secara akurat dan tepat waktu?

Jawaban : *Pengembangan terkait aturan mengenai kewajiban pencatatan transaksi dan kejadian penting selalu mengikuti peraturan yang ada. Ya selalu melakukan pemantauan.*

## **20. Pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya**

**Informan :** Ibu Hera selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.

6. Apakah akses (misalnya: aset, uang, dll) dan catatan atas sumber daya (misalnya: SIMDA, SIMPEG, dll) di unit kerja Saudara telah dibatasi pada pegawai yang berwenang yang ditetapkan secara formal oleh pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja?

Jawaban : *Pegawai yang ditunjuk sudah dibuatkan surat perintah oleh kepala badan*

7. Apakah pembatasan akses atas sumber daya dan catatan di unit kerja Saudara tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan di unit organisasi/ unit kerja Saudara?

Jawaban : *Sudah dikomunikasikan dan pegawai yang ditunjuk sudah melakukan tugas dan fungsinya masing-masing.*

8. Apakah akses pada sumber daya dan catatan di unit kerja Saudara hanya dilakukan oleh petugas yang ditetapkan sehingga menjamin keamanan sumber daya dan catatan dari pencurian/kerusakan/penyimpangan?

Jawaban : *Pegawai melakukan sesuai dengan tugas dan fungsinya yang disertai pertanggung jawaban.*

9. Apakah pimpinan di unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melakukan evaluasi terhadap pembatasan akses atas sumber daya dan catatan secara berkala dan terdokumentasi?

Jawaban : *Setiap kegiatan ada laporannya dan dilakukan secara berkala setiap triwulan dan semester.*

10. Apakah pembatasan akses atas sumber daya dan catatan telah dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis?

Jawaban : *Perubahan dan perkembangan selalu mengikuti peraturan yang berlaku.*

## **21. Akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya**

**Informan :** Ibu Hera selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

6. Apakah penanggung jawab sumber daya dan catatan beserta uraian tugasnya di unit kerja Saudara telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan organisasi/unit organisasi/ unit kerja?

Jawaban : *Ya telah dipilih dan ditetapkan secara formal oleh Kepala Badan.*

7. Apakah penetapan penanggung jawab sumber daya dan catatan beserta uraian tugasnya di unit kerja Saudara tersebut telah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan?

Jawaban : *Ya sudah dikomunikasikan pada pegawai yang bersangkutan*

8. Apakah penanggung jawab sumber daya dan catatan telah membuat pertanggungjawaban atas sumber daya dan catatan sesuai dengan yang ditentukan?

Jawaban : *Ya sudah sesuai dengan aturan yang berlaku*

9. Apakah pimpinan di unit organisasi/ unit kerja Saudara telah melakukan pemantauan/evaluasi atas akuntabilitas pencatatan dan sumber daya tersebut secara berkala dan terdokumentasi?

Jawaban : *Sudah melakukan evaluasi terkait akuntabilitas pencatatan dan sumber daya dilakukan secara berkala dan terdokumentasi.*

10. Apakah akuntabilitas pencatatan dan sumber daya tersebut telah dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan otomatis/online oleh pimpinan unit organisasi/ unit kerja Saudara?

Jawaban : *Perkembangan dilakukan sesuai dengan perubahan lingkungan yang strategis dan selalu mengikuti aturan yang berlaku. Kepala Badan juga selalu melakukan pemantauan secara langsung dan melakukan reuiu atas penugasan*



*tersebut secara berkala dan perlu dinilai pertanggungjawaban dan akuntabilitasnya*

## **22. Dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.**

**Informan :** Ibu Hera selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.

6. Apakah organisasi/ unit organisasi/ unit kerja Saudara telah memiliki kebijakan/ prosedur untuk melakukan dokumentasi implementasi/ penyelenggaraan SPI serta transaksi dan kejadian penting

*Jawaban : Ya sudah memiliki kebijakan/prosedur terkait dengan dokumentasi atas penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting*

7. Apakah kebijakan/prosedur tersebut telah dikomunikasikan ke pegawai yang berkepentingan?

*Jawaban : Ya sudah dikomunikasikan kepada pegawai yang berkepentingan serta mereka melakukan dokumentasi atas implementasi SPI atas transaksi dan kejadian penting.*

8. Apakah dokumentasi atas implementasi SPI serta transaksi dan kejadian penting telah dilakukan sesuai kebijakan yang ditetapkan?

*Jawaban : Ya sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan karena para pegawai sudah mengetahui tugas pokok dan fungsi masing-masing*

9. Apakah pimpinan organisasi/ unit organisasi/ unit kerja telah melakukan evaluasi atas kebijakan/prosedur dan pelaksanaan pendokumentasian implementasi SPI serta transaksi dan kejadian penting secara berkala dan terdokumentasi?

*Jawaban : Ya, Evaluasi dilakukan oleh kepala badan secara berkala dan terdokumentasi setiap triwulan dan semester berdasarkan laporan kegiatan yang dilakukan*

10. Apakah kebijakan/prosedur untuk melakukan dokumentasi atas implementasi SPI serta transaksi dan kejadian penting dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan strategis, dan telah dilakukan pemantauan



otomatis/online oleh pimpinan organisasi / unit kerja/ unit organisasi? Jawaban :  
*Akan dikembangkan mengikuti aturan yang berlaku. Kepala Badan juga selalu  
melakukan pemantauan secara langsung.*



Lampiran 3 : Studi Dokumentasi



**BAB III**

**STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR**

**(SOP)**

**SUB BAGIAN PENYUSUNAN PROGRAM DAN EVALUASI**

1. SOP Penyusunan RKA
2. SOP Penyusunan LAKIP
3. SOP Penyusunan LKPI

**DINAS PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN KEUANGAN  
KABUPATEN BONDOWOSO  
TAHUN 2012**













