

IMPLEMENTASI PERATURAN BUPATI MAHAKAM ULU NOMOR 16 TAHUN 2018 TENTANG SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN MAHAKAM ULU

Willem Hendrik Gunarso¹, Aji Ratna Kusuma², Enos Paselle³

^{1,2,3} Studi Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Unmul

Alamat Korespondensi: ajiratnakusuma@fisip.unmul.ac.id

Abstract: *The purpose of this study is to describe and analyze the implementation of the Mahakam Ulu Regent's Regulation Number 16 of 2018 concerning the Implementation of the Government's Internal Control System in the Mahakam Ulu Regency Government and Identification of the factors that support and hinder it. This study uses a qualitative descriptive approach, using primary data and secondary data and processed through interactive model analysis. The implementation of the Mahakam Ulu Regent Regulation Number 16 of 2018 concerning the Implementation of SPIP in the Mahakam Ulu District Government has not been carried out optimally, and this can be seen in the communication aspect that has not been carried out properly, the resource aspect, especially the financial resources side, has only been carried out by the leading implementer (Inspectorate) but has not been implemented by the target group/group, meanwhile on the human resource side, improving the quality of its resources only focuses on improving the quality of the inspectorate's resources. However, in terms of quantity, it is still insufficient, as well as for the target group, it is not sufficient in terms of quality. Then terms supporting facilities and infrastructure are sufficient. Meanwhile, in the disposition aspect, namely the commitment and support of all relevant stakeholders, and the last is the organizational structure aspect which is carried out through the formation of a Task Force (Satgas) but has not been supported by an adequate Standard Operational Procedure (SOP).*

Keywords: *Government Intern Control System, Inspectorate, Policy Implementation.*

Asbtrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis Implementasi Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambatnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif, dengan menggunakan data primer dan data skunder dan diolah melalui analisis model interaktif. Implementasi Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu belum dilaksanakan secara optimal, hal tersebut dapat dilihat pada aspek komunikasi yang belum dilakukan dengan baik, pada aspek sumber daya khususnya sisi sumber daya keuangan baru dilakukan oleh implementor utama (Inspektorat) namun belum dilaksanakan oleh kelompok sasaran/target group, sementara itu pada sisi sumberdaya manusia, peningkatan kualitas sumberdayanya hanya fokus pada peningkatan kualitas sumber daya inspektorat namun dari sisi kuantitas masih belum memadai, begitu juga dari kelompok sasaran belum memadai dari sisi kualitasnya. Kemudian pada sisi sarana dan prasarana pendukung telah memadai. Sementara pada aspek disposisi yaitu adanya komitmen serta

dukungan semua komponen stakeholder terkait dan terakhir adalah aspek struktur organisasi dilakukan melalui pembentukan Satuan Tugas (Satgas) namun belum ditunjang oleh Standart Operational Procedure (SOP) yang memadai.

Kata Kunci: Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Inspektorat, Implementasi Kebijakan.

PENDAHULUAN

Akuntabilitas pada sektor publik merupakan salah satu nilai penting dalam tata Kelola pemerintahan yang baik (good governance). Nilai-nilai tersebut sangat penting diadopsi dalam penyelenggaraan sistem Pemerintahan didasarkan atas argumen bahwa eksistensi negara tergantung pada masyarakatnya, sehingga sudah menjadi kewajiban penyelenggara Negara (Birokrasi) yaitu mempertanggungjawabkan semua aktivitasnya dalam pencapaian tujuan publik.

Salah satu indikator kualitas akuntabilitas keuangan dilihat dari opini auditor eksternal (BPK) atas penyajian laporan keuangan pemerintah. Untuk mencapai tingkat tersebut bukanlah hal yang mudah untuk diraih jika belum adanya harmonisasi dari semua stakeholder yang ada untuk mendukung capaian tersebut. Oleh karena itu, salah satu upaya yang ditempuh pemerintah adalah meningkatkan nilai-nilai akuntabilitas dalam penyelenggaraan birokrasi melalui suatu Sistem Pengendalian Intern.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tersebut, 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”. Sistem Pengendalian Intern ini diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah”.

Sejalan dengan keberadaan APIP tersebut, dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 target yang dicanangkan Pemerintah di Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah adalah tercapainya tingkat maturitas SPIP level 3 pada tahun 2024. Hal ini merupakan arah kebijakan untuk mencapai salah satu nilai-nilai dalam good governance pada Pemerintah Daerah. Kabupaten Mahakam Ulu sebagai salah satu Kabupaten termuda di Provinsi Kalimantan Timur yang juga menerapkan akuntabilitas pada penyelenggaraan Pemerintah Daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Upaya dalam melakukan pembenahan dari sisi akuntabiitas dalam penyelenggaraannya tergambar dari hasil audit dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang telah memeriksa Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kabupaten Mahakam Ulu pada periode 2018-2020. Dimana Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kabupaten Mahakam Ulu mengalami peningkatan dari Wajar Dengan Pengecualian (WDP) di tahun 2018 menjadi Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) di tahun 2019 dan 2020. Hal tersebut menggambarkan bahwa komitmen dalam mencapai nilai-nilai akuntabilitas dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah telah dilakukan dengan baik.

Untuk dapat terus menjaga dan mempertahankan nilai-nilai akuntabilitas tersebut, Bupati Mahakam Ulu mengeluarkan Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern

Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu. Dalam pelaksanaannya, seluruh Organisasi Perangkat Daerah diwajibkan untuk melaksanakan Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 sebagai salah satu wujud tanggungjawab organisasi publik dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan sesuai pasal 60 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

Untuk dapat mempertahankan opini laporan keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu merupakan suatu tantangan yang harus terus dimaksimalkan dengan memperkuat Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang telah dilakukan. Saat ini nilai Maturitas SPIP Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu Se-Wilayah Kalimantan Timur berada pada posisi paling rendah jika dibandingkan dengan Sepuluh Kabupaten/Kota yang ada di Kalimantan Timur. BPKP Provinsi Kalimantan Timur telah melakukan penilaian maturitas SPIP pada Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu sebanyak 3 kali. Pada tahun 2017 mendapat nilai 0,316 yaitu Level 0 (belum ada), tahun 2018 mendapat nilai 2,1545 yaitu Level 2 (berkembang) dan tahun 2019 mendapat nilai 2,1182 yaitu Level 2 (berkembang). Dari nilai tersebut menunjukkan bahwa implementasi Sistem Pengendalian Internal Pemerintah di Kabupaten Mahakam Ulu belum mencapai target level 3 (terdefinisi). Untuk memperoleh keyakinan yang memadai atas laporan keuangan, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) juga melakukan pemeriksaan terhadap Sistem Pengendalian Intern. BPK menemukan kondisi lemahnya dalam Sistem Pengendalian Intern atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kabupaten Mahakam Ulu setiap tahunnya. Seperti pengelolaan aset tetap belum memadai, pengelolaan dan penatausahaan piutang pajak dan retribusi daerah Kabupaten Mahakam Ulu juga belum memadai.

Inspektorat sebagai leading sector telah mengadakan sosialisasi dan Bimtek penerapan Sistem Pengendalian Intern (SPIP) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu yang dilaksanakan di Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Mahakam Ulu pada bulan Juni 2018. Penyampaian materi narasumber adalah Kepala Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Kalimantan Timur dan peserta yang hadir terdiri dari Wakil Bupati, Sekretaris Daerah dan seluruh Pejabat Struktural Esselon IV dan II dari masing-masing perwakilan Organisasi Perangkat Daerah. Maksud diadakannya kegiatan tersebut bertujuan untuk memberi pemahaman mengenai penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern (SPIP) di Organisasi Perangkat Daerah. Inspektorat juga membentuk Satuan Tugas Sistem Pengendalian Intern (SPIP) Kabupaten Mahakam Ulu dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2021 berdasarkan keputusan Bupati Mahakam Ulu, yang bertujuan untuk : Mendorong, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan SPIP di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu. Sementara itu untuk sumberdaya yang tersedia saat ini masih belum memadai, hal ini terlihat dari SK Sekretaris Daerah Kabupaten Mahakam Ulu Nomor : 700/10117/Umum-TU.P/X/2021, tentang penetapan Analisa beban kerja Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu. Saat ini baru ada 15 auditor yang tersedia dari 42 orang auditor yang dibutuhkan (kurang 27 orang auditor). Hal tersebut menggambarkan dari sisi sumberdaya manusia yang tersedia masih belum ideal untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa kurang optimalnya capaian yang diharapkan dalam implementasi Sistem Pengendalian Internal Pemerintah di Kabupaten Mahakam Ulu.

Atas fenomena di atas, artikel ini akan menggali bagaimana implementasi Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu. Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat Implementasi Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu.

KERANGKA TEORI

Nilai-nilai Akuntabilitas Dalam Kebijakan Publik

Nilai-nilai akuntabilitas dalam reformasi birokrasi menjadi sebuah keniscayaan. Akuntabilitas merupakan bentuk kewajiban mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik (Sedarmayanti, 2018). Menurut Bowen dalam (Buyung, 2021), akuntabilitas publik memiliki 3 fungsi yang sangat penting yaitu alat kontrol berjalannya demokrasi, menekan angka penyalahgunaan wewenang/tindakan korupsi dan meningkatkan efisiensi dan efektifitas pada penyelenggaraan sistem pemerintahan.

Untuk dapat mewujudkan tersebut, Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) menyebutkan 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. Unsur-unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 terdiri dari atas: "1) Lingkungan Pengendalian, 2) Penilaian Risiko, 3) Kegiatan Pengendalian, 4) Informasi dan Komunikasi dan 5) Pemantauan Pengendalian Intern.

Tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP merupakan karakteristik dasar yang menunjukkan tingkat kematangan penyelenggaraan SPIP yang terstruktur dan berkelanjutan. Tingkat maturitas ini dapat digunakan sebagai instrumen evaluasi penyelenggaraan SPIP dan panduan untuk meningkatkan maturitas sistem pengendalian intern. Tingkatan maturitas SPIP terpola dalam enam tingkatan yaitu : "Belum Ada (level 0), Rintisan (level 1), Berkembang (level 2), Terdefinisi (level 3), Terkelola dan Terukur (level 4) dan Optimum (level 5).

Dalam pendekatan kebijakan tujuan yang ingin dicapai dalam kebijakan tersebut selaras dengan pendapat (Suharno, 2010) yang menyatakan bahwa kerangka kebijakan publik akan ditentukan oleh beberapa variabel tujuan yang akan dicapai, hal ini mencakup kompleksitas tujuan yang akan dicapai. Apabila tujuan kebijakan semakin kompleks, maka semakin sulit mencapai kinerja kebijakan. Sebaliknya, apabila tujuan kebijakan semakin sederhana, maka untuk mencapainya juga semakin mudah. Tingkat kemudahan maupun kesulitan dalam pencapaiannya akan sangat banyak hal yang mempengaruhinya diantaranya sumberdaya yang mendukung kebijakan maupun dukungan dalam kelompok sasaran. Selain itu juga kinerja suatu kebijakan akan ditentukan oleh sumberdaya finansial, material, dan

infrastruktur lainnya, begitu juga dengan kemampuan aktor yang terlibat di dalamnya.

Model Implementasi Kebijakan

Menurut (Purwanto & Sulistyastuti, 2012) “implementasi kebijakan adalah kegiatan untuk mengimplementasikan produk kebijakan yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (target group) sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan”. “Tujuan kebijakan diharapkan akan muncul manakala kebijakan yang dikeluarkan (policy output) dapat diterima dan dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok sasaran sehingga dalam jangka panjang hasil kebijakan akan mampu diwujudkan. Kinerja implementasi kebijakan tersebut secara sederhana menggambarkan tingkat pencapaian tujuan kebijakan, yaitu apakah hasil-hasil kebijakan (policy outcomes) yang diperoleh melalui serangkaian proses implementasi tersebut secara nyata mampu mewujudkan tujuan kebijakan yang telah ditetapkan (policy goals).

Derajat kinerja implementasi kebijakan dengan demikian menggambarkan berbagai variasi perbandingan terbaik antara hasil kebijakan (policy outcomes) dengan kebijakan yang ditetapkan (policy goals). Semakin tinggi hasil kebijakan (policy outcomes) maka semakin tinggi pula kinerja implementasi kebijakan yang berhasil diraih oleh suatu kebijakan. Menurut Edwards III dalam (A. A. Subarsono, 2015) implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Tinjauan Pustaka Penelitian Terdahulu

Berdasarkan studi literatur yang peneliti lakukan menurut (Setya, 2020) bahwa faktor yang menghambat dalam implementasi SPIP adalah rendahnya kompetensi SDM dan kurangnya komitmen terhadap kompetensi SDM, kurangnya pemahaman OPD terhadap SPIP dan belum tumbuhnya budaya SPIP dalam organisasi, selain itu masih banyaknya pimpinan organisasi pada OPD yang belum memahami filosofi pengendalian intern dan rendahnya komitmen mereka terhadap pelaksanaan SPIP.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Anisa & Syarief, 2020) menemukan bahwa kendala implementasi SPIP disebabkan kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh Inspektorat kepada OPD dan kurangnya komitmen pelaksanaan SPIP oleh OPD. Begitu juga dalam penelitian (Putra, 2016) yang menyatakan bahwa salah satu faktor penghambat implementasi SPIP adalah sumber daya manusia yang masih belum memadai dari sisi kuantitas dan kualitas, dan belum memiliki Standar Operasional Prosedur dalam menjalankan kebijakan. Melihat dari hasil temuan penelitian tersebut, tergambar bahwa salah satu tantangan implementor dalam meningkatkan implementasi SPIP yaitu sosialisasi terus menerus, peningkatan kapabilitas kompetensi dan kuantitas sumber daya manusia,

memperkuat komitmen pelaksanaan SPIP oleh OPD agar implementasi SPIP bisa berjalan optimal.

Namun ada hal yang dapat memperkuat penerapan SPIP, hal ini ditemukan oleh (Afrianto, 2018) yang menemukan bahwa adanya keterlibatan pejabat struktural tersebut terbukti memperkuat penerapan sistem pengendalian intern pada satuan kerja Pemerintah (Satker). Namun ada hal menarik dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Farmanta, 2022) yang menemukan bahwa kelemahan mendasar dari penerapan SPIP adalah belum diterapkannya prosedur audit kinerja, minimnya kuantitas auditor, standar kompetensi jabatan belum ditetapkan serta sanksi atas pelanggaran kode etik dan perilaku belum diterapkan secara konsisten. Disamping itu secara efektivitas terapan SPIP sangat dipengaruhi oleh komitmen Kepala Daerah serta regulasi pendukung yang mengatur tentang sistem reward dan punishment atas implementasi SPIP secara nasional.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif, data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari informan dengan menggunakan teknik purposive sampling, snowball sampling dan data sekunder yang berasal dari dokumen kebijakan Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Data dikumpulkan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis model Interaktif menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi

Menurut Edward III dalam Widodo (2011) komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Sementara itu, komunikasi kebijakan berarti merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (policy makers) kepada pelaksana kebijakan (policy implementors). Selain itu informasi perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar pelaku kebijakan dapat memahami apa yang menjadi isi, tujuan, arah, kelompok sasaran (target group) kebijakan, sehingga pelaku kebijakan dapat mempersiapkan hal-hal apa saja yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijakan, agar proses implementasi kebijakan bisa berjalan dengan efektif serta sesuai dengan tujuan kebijakan itu sendiri.

Komunikasi dalam implementasi kebijakan mencakup beberapa dimensi penting yaitu transformasi informasi (transimisi), kejelasan informasi (clarity) dan konsistensi informasi (consistency). Dimensi transformasi menghendaki agar informasi tidak hanya disampaikan kepada pelaksana kebijakan tetapi juga kepada kelompok sasaran dan pihak yang terkait. Dimensi kejelasan menghendaki agar informasi yang jelas dan mudah

dipahami, selain itu untuk menghindari kesalahan interpretasi dari pelaksana kebijakan, kelompok sasaran maupun pihak yang terkait dalam implementasi kebijakan. Sedangkan dimensi konsistensi menghendaki agar informasi yang disampaikan harus konsisten sehingga tidak menimbulkan kebingungan pelaksana kebijakan, kelompok sasaran maupun pihak terkait.

Selain itu juga implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementor mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu. Di samping itu sumber informasi yang berbeda juga akan melahirkan interpretasi yang berbeda pula. Agar implementasi berjalan efektif, siapa yang bertanggungjawab melaksanakan sebuah keputusan harus mengetahui apakah mereka dapat melakukannya. Sesungguhnya implementasi kebijakan harus diterima oleh semua personel dan harus mengerti secara jelas mengenai maksud dan tujuan kebijakan.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa sosialisasi dalam kebijakan tersebut telah dilakukan kepada kelompok sasaran/target group yaitu OPD yang dilakukan pada tahun 2018 dihadiri oleh 48 perwakilan dan OPD dan pada tahun 2021 di hadiri 40 orang perwakilan dari OPD yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Namun pencapaian hasil yang diharapkan belum maksimal dikarenakan tidak adanya tindak lanjut dari kegiatan sosialisasi tersebut seperti adanya bimbingan teknis kepada masing-masing OPD. Selain itu juga hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para peserta dari kelompok sasaran/target group selain belum semua unsur dari OPD hadir, bahkan bagi peserta yang mengikuti sosialisasi tidak semua dihadiri langsung oleh kepala OPD masing-masing bahkan banyak yang hanya dihadiri oleh TKK. Hal tersebut menggambarkan kurangnya komitmen dari pada pimpinan OPD terhadap kebijakan SPIP ini dan berakibat masih rendahnya pemahaman kelompok sasaran terhadap implementasi kebijakan tersebut. Namun hal yang dilakukan oleh Inspektorat adalah dengan terus melakukan sosialisasi termasuk juga memasukkan ke dalam agenda rapat-rapat resmi pada tingkat Kabupaten yang dihadiri oleh kepada OPD.

Berdasarkan hal tersebut, temuan penelitian ini jika dihubungkan dengan pendapat Edward III bahwa dalam aspek komunikasi kebijakan mencakup beberapa dimensi penting salah satunya adalah tranformasi informasi (transimisi). Penelitian ini menggambarkan bahwa dalam kebijakan SPIP masih mengalami kendala yang diakibatkan masih belum optimalnya tahap transformasi informasi (transmisi) dalam penyampaian isi dari kebijakan tersebut. Hal ini selain dikarenakan masih minimnya sosialisasi yang disampaikan kepada kelompok sasaran juga disebabkan oleh masih rendahnya kesadaran kelompok sasaran/target group untuk menerima isi kebijakan tersebut. Temuan penelian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Arfiyanto, 2018) yang menemukan hal serupa terkait

sosialisasi yang minim kepada kelompok sasaran/target group akan dapat berakibat tidak efektifnya pencapaian tujuan dari kebijakan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pada aspek komunikasi dalam implementasi kebijakan Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu belum dilakukan secara optimal.

Sumberdaya

Sumber daya memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan. Edward III dalam Widodo (2011) menyatakan bahwa bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif. Hal yang dimaksud sebagai sumber daya di sini berkaitan dengan segala sumber yang dapat digunakan untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya ini mencakup sumber daya manusia, fasilitas/sarana parasarana dan anggaran.

Implementasi kebijakan tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dari sumber daya manusia yang cukup kualitas dan kuantitasnya. Kualitas sumber daya manusia berkaitan dengan keterampilan, dedikasi, profesionalitas, dan kompetensi di bidangnya, sedangkan kuantitas berkaitan dengan jumlah sumber daya manusia apakah sudah cukup untuk melingkupi seluruh kelompok sasaran. Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi, sebab tanpa sumber daya manusia yang kehandalan sumber daya manusia, implementasi kebijakan akan berjalan lambat.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pada aspek sumberdaya manusia implementor kebijakan SPIP (Inspektorat) telah memadai dari sisi kualitas. Dari sisi kualitas kemampuan sumberdaya manusianya telah ditunjang dengan kegiatan peningkatan Diklat dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi terkait SPIP dan berdampak pada peningkatan kompetensinya. Namun sebaliknya bagi kelompok sasaran (OPD) hal tersebut belum dilakukan pada sisi kualitasnya. Temuan penelitian sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ramayanti, 2015) terkendala dari sisi menyediakan sumber daya manusia dikarenakan rendahnya pegawai yang memiliki kompetensi yang memadai.

Penelitian ini menemukan bahwa pada sisi kuantitas sumberdaya manusia implementor (Inspektorat) masih belum memadai karena keterbatasan jumlah auditor. Hal ini terlihat baru terdapat 11 auditor ahli pertama, belum ada auditor ahli muda, 3 auditor ahli madya dan 1 auditor ahli utama sehingga total 15 auditor yang ada dan masih dibutuhkan sebanyak 27 auditor. Hal tersebut mengakibatkan proses implementasi kebijakan menjadi tidak optimal.

Tabel 1**Analisis Beban Kerja Kebutuhan Auditor di Kabupaten Mahakam Ulu**

No.	Jabatan	Jumlah Auditor Yang Harus Dipenuhi	Jumlah Auditor Yang Ada	Jumlah Yang Masih Dibutuhkan/Kurang
1.	Auditor Ahli Utama	2	1	1
2.	Auditor Ahli Madya	4	3	1
3.	Auditor Ahli Muda	12	0	12
4.	Auditor Ahli Pertama	24	11	13
	Jumlah	42	15	27

Sumber : SK Sekretaris Daerah Kabupaten Mahakam Ulu Nomor: 700/10117/Umum-TU.P/X/2021.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Putra, 2016) yang menemukan kendala dalam implementasi kebijakan SPIP salah satunya adalah kompetensi sumber daya manusia yang belum memadai. Sebagaimana juga penelitian yang dilakukan oleh (Farmanta, 2022) yang menyimpulkan bahwa kendala dalam penerapan SPIP yaitu minimnya kuantitas auditor menjadi penghambat implementasi kebijakan. Berdasarkan hal tersebut tergambar bahwa aspek sumberdaya manusia dalam kebijakan SPIP merupakan hal terpenting yang harus menjadi perhatian pemerintah ketika melaksanakan kebijakan SPIP.

Oleh sebab itu penelitian ini dapat menyimpulkan bahwa dalam implementasi kebijakan Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang penyelenggaraan SPIP di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu pada aspek sumberdaya manusia kompetensinya telah memadai di implementor yaitu Inspektorat namun untuk kuantitasnya masih belum memadai. Kemudian pada kelompok sasaran yaitu OPD masih belum memadai pada sisi kualitas kompetensinya.

Sementara pada sisi penyediaan sarana dan prasarana atau fasilitas juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Pengadaan fasilitas yang layak, seperti gedung, tanah dan peralatan perkantoran akan menunjang dalam keberhasilan implementasi suatu program atau kebijakan.

Tabel 2**Keadaan Sarana dan Prasarana**

No	Nama Barang	Jumlah	Kondisi
1	Gedung Kantor	1 unit	Baik
2	Laptop	15 Buah	Baik
3	Printer	3 Set	Baik
4	Meja	15 Buah	Baik

5	Kursi	15 Buah	Baik
6	Scanner	2 Set	Baik
7	Proyektor	1 Set	Baik
8	Lemari Arsip	3 Buah	Baik
9	Jaringan Internet	1 Unit	Baik

Sumber: Data skunder diolah peneliti (2022)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana pendukung dalam kebijakan SPIP pada kantor Inspektorat telah disediakan dan memadai seperti gedung dan bangunan untuk menjalankan aktifitas kerja. Kemudian laptop, meja dan kursi tersedia dan dalam keadaan baik sehingga dalam menjalankan aktifitas penyelenggaraan SPIP bisa dilaksanakan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Setya, 2020) yang menyimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang memadai merupakan faktor penting dalam menjalankan SPIP di Pemerintahan.

Oleh sebab itu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana pendukung dalam kebijakan implementasi Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu pada kantor Inspektorat telah disediakan dan telah memadai.

Kemudian pada sisi anggaran berkaitan dengan kebijakan SPIP untuk menjamin terlaksananya kebijakan agar dapat berjalan dengan efektif dalam mencapai tujuan dan sasaran. Sebagai salah satu aspek dalam sumber daya dari implementasi kebijakan, sumberdaya keuangan dalam kebijakan implementasi Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu telah memadai terutama pada alokasi anggaran dalam rangka pengembangan sumberdaya manusia dan penyelenggaraan SPIP pada implementor (Inspektorat) walaupun mengalami penurunan dari 5% menjadi 3% yang terjadi karena refocusing anggaran dalam penanganan dampak virus COVID-19, anggaran ini tetap memadai dan mampu menyelenggarakan SPIP, namun bagi kelompok sasaran/target group (OPD) masih belum tersedia dikarenakan belum dimasukkan ke dalam Renja dari OPD masing-masing.

Tabel 3

Anggaran Penyelenggaraan SPIP Di Inspektorat

No	Jumlah Anggaran (Rp)	Anggaran Kegiatan (Rp)	Persentase	Tahun
1	16,069,272,636.40	750,000,000	5%	2019
2	14,156,757,968.00	707,420,000	5%	2020
3	11,278,064,546.00	328,000,000	3%	2021

Sumber : Data sekunder diolah (2022)

Kelompok sasaran/target group tidak mengalokasikan pendanaan dalam rangka menjalankan kebijakan tersebut secara sungguh-sungguh maka akan dapat menghambat tercapainya tujuan dari kebijakan tersebut

Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa pada aspek sumber daya dalam implementasi kebijakan SPIP di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu dari sisi sumber daya keuangan baru dilakukan oleh implementor utama (Inspektorat) namun belum dilaksanakan oleh kelompok sasaran/target group.

Disposisi

Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki implementor, apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia akan menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif. Kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingginya komitmen pada implementor dan para kelompok sasaran dalam kebijakan SPIP di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu, selain hal tersebut juga adanya kesamaan sikap dan perspektif dari semua komponen (stakeholder) dalam kebijakan tersebut menjadi modal dasar yang harus tetap dijaga serta menjadi salah satu instrumen penting dalam mendukung implementasi kebijakan SPIP di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Dalam rangka menjaga komitmen tersebut, hal yang dilakukan oleh Inspektorat adalah melalui monitoring serta pendampingan Inspektorat kepada OPD yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh (Setya, 2020) yang menyimpulkan bahwa Pemerintah Yogyakarta sangat memahami pentingnya SPIP dan menindaklanjuti dengan mengeluarkan beberapa aturan turunan yang relevan. Sebagaimana temuan penelitian tersebut, hal yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu juga dilakukan melalui Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan SPIP Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu yang merupakan komitmen Pemerintah Daerah terhadap kebijakan tersebut.

Sehingga dapat disimpulkan pada aspek komitmen dalam implementasi kebijakan SPIP di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu telah dilakukan melalui Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan SPIP Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu serta dukungan semua komponen stakeholder terkait.

Struktur Birokrasi

Struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek pertama adalah mekanisme, dalam implementasi kebijakan biasanya sudah dibuat standart operation procedur (SOP). Sejalan dengan hal tersebut, menurut Edwards III dalam (A. A. Subarsono, 2015) salah satu yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya standar prosedur operasi atau *SOP (Standard Operating Procedures)* yang menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape. Selain itu juga adanya SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek ke dua adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi yang terlalu panjang dan terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel.

Hasil penelitian ini menemukan belum adanya SOP bagi implementor dalam kebijakan sebagai turunan dalam Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018, petunjuk pelaksanaan yang digunakan saat ini masih menggunakan petunjuk teknis yang ada di BPKP. Namun untuk struktur Satuan Tugas dalam implementasi kebijakan tersebut telah dibentuk untuk mendorong, memantau dan mengevaluasi OPD dalam mengimplementasi kebijakan SPIP yang memiliki kewenangan sesuai tugasnya dan bekerja berdasarkan wilayah kerja Inspektur Pembantu dan memahami tugas pokok dan fungsinya dengan baik dan memahami apa yang menjadi tujuan dari kebijakan tersebut.

Temuan tentang belum adanya *SOP* dalam kebijakan tersebut sejalan dengan hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi & Agustina, 2020) dan (Octavia & Mardiana, 2020) yang menyimpulkan bahwa belum tersedia *SOP* untuk implementasi kebijakan menjadikan belum terdapat pembagian kerja yang jelas dan struktural. Sementara itu untuk struktur organisasi dalam kebijakan SPIP ini sama dengan hasil penelitian (Lalonsang et al., 2021) yang menyimpulkan bahwa struktur Birokrasi penyelenggara SPIP di Lingkungan KPU Provinsi Sulawesi Utara sudah tersedia, begitu juga hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ramayanti, 2015) yang menyimpulkan bahwa struktur birokrasi, dalam pelaksanaan SPIP di Kabupaten Ogan Komering Ulu khususnya di Kecamatan Baturaja Barat sudah berjalan sesuai dengan apa yang diperundang-undangkan dan Peraturan Pemerintah Daerah.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa *SOP* sangat diperlukan dalam rangka memperjelas tugas dari masing-masing komponen yang ada, walaupun struktur organisasi telah terbentuk sebagaimana hasil

penelitian ini tidak akan mampu bekerja secara efektif apabila belum ada SOP yang dapat menjadi pedoman bagi Satuan Tugas dalam menjalankan kewenangan dan tugasnya. Oleh karena itu, penelitian ini dapat menyimpulkan bahwa pada aspek struktur organisasi dalam kebijakan Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 dilakukan melalui pembentukan Satuan Tugas (Satgas) namun belum ditunjang oleh *Standart Operational Procedure (SOP)* yang memadai.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Implementasi Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu belum dilaksanakan secara optimal, hal tersebut dapat dilihat pada aspek komunikasi yang belum dilakukan dengan baik, pada aspek sumber daya khususnya sisi sumber daya keuangan baru dilakukan oleh implementor utama (Inspektorat) namun belum dilaksanakan oleh kelompok sasaran/target group, sementara itu pada sisi sumberdaya manusia, peningkatan kualitas sumberdayanya hanya fokus pada peningkatan kualitas sumber daya inspektorat namun dari sisi kuantitas masih belum memadai, begitu juga dari kelompok sasaran belum memadai dari sisi kualitasnya. Kemudian pada sisi sarana dan prasarana pendukung telah memadai. Sementara pada aspek disposisi yaitu adanya komitmen serta dukungan semua komponen stakeholder terkait dan terakhir adalah aspek struktur organisasi dilakukan melalui pembentukan Satuan Tugas (Satgas) namun belum ditunjang oleh Standart Operational Procedure (SOP) yang memadai.

Rekomendasi

Adapun yang menjadi rekomendasi yang ditawarkan peneliti terkait dengan temuan terkait masih belum memadainya kuantitas auditor pada Implementor, maka peneliti menyarankan kepada Inspektur Inspektorat agar menyurati ke Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk penambahan jumlah auditor di formasi CPNS. Kemudian atas rendahnya komitmen para pimpinan OPD, maka dalam hal ini peneliti menyarankan memasukkan implementasi SPIP dalam pakta integritas kepada Kepala OPD tentang komitmen melaksanakan seluruh tugas, fungsi, tanggungjawab, wewenang dan perannya sehingga para pimpinan mempunyai tanggungjawabnya. Selanjutnya terkait dengan temuan penelitian bahwa belum tersedianya anggaran pada OPD masing-masing akan dapat menjadi kendala dalam implementasi kebijakan tersebut, maka peneliti menyarankan menetapkan implementasi SPIP di dalam Rencana Kerja OPD sehingga dapat menyelenggarakan SPIP di OPD masing – masing. Kemudian terkait dengan belum adanya SOP yang dapat dijadikan acuan bagi implementor untuk melaksanakan kebijakan tersebut, maka peneliti menyarankan membuat Standar Operasional Prosedur dalam mengimplementasikan kebijakan sehingga dalam menjalankan kebijakan

sesuai dengan prosedur yang ada dan ditetapkan dan hal yang terkait dengan masih minimnya sosialisasi yang dilakukan oleh implementor kepada kelompok sasaran/target group, peneliti menyarankan melakukan sosialisasi dengan lebih sering misalnya 4 (Empat) dan 5 (Lima) kali dalam setahun. Memanfaatkan teknologi dalam penyebaran informasi terkait kebijakan implementasi SPIP seperti melalui media sosial, website Pemerintah Daerah maupun Inspektorat, aplikasi messenger seperti WhatsApp dan telegram sehingga informasi tentang SPIP menjadi familiar.

DAFTAR PUSTAKA

- Arfiyanto, D. (2018). Evaluasi Kinerja Aparat Pengawas Intern Pemerintah (Apip) Dalam Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Spip) Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sumenep.
- Buyung, P. (2021). Akuntabilitas Perencanaan Anggaran Dana Desa Untuk Pembangunan Infrastruktur Desa Beleke Kecamatan Gerung Lombok Barat 2020. Universitas Muhammadiyah Mataram.
- Dewi, Y. C., & Agustina, I. F. (2020). Implementasi Kebijakan Penataan Ruang Terbuka Hijau Publik Di Kabupaten Sidoarjo. *Jkmp (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*, 6(2), 129–135.
- Farmanta, Y. (2022). Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Spip) Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Buton Utara Menuju Good Governance. *Jiapi: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Pemerintahan Indonesia*, 3(1), 50–61.
- Lalonsang, R., Mamentu, M., & Rembang, M. R. (2021). Implementasi Kebijakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara. *Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan*, 1(1), 52–60.
- Miles, Huberman, A. M. and Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edisi ke-3. Sage Publications, USA
- Octavia, A. D., & Mardiana, M. (2020). Analisis Implementasi Kebijakan Aspek Eksklusif. *Higeia (Journal Of Public Health Research And Development)*, 4(Special 4), 722–732.
- Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2012). Implementasi Kebijakan Publik: Konsep Dan Aplikasinya Di Indonesia. *Gave Media*.
- Putra, G. S. A. (2016). Analisis Implementasi Sistem Pengendalianintern Pemerintah (Spip) Dan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dalam Upaya Penerapan Good Governance (Studi Pada Sekertariat Daerah Kabupaten Sorong Selatan, Teminabuan, Papua Barat). *E-Journal Akuntansi" Equity"*, 2(3).
- Ramayanti, H. (2015a). Implementasi Kebijakan Sistem Pengendalian Intern.
- Ramayanti, H. (2015b). Implementasi Kebijakan Sistem Pengendalian Intern.
- Sedarmayanti, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Reformasi*

Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Reflika Aditama.

Setya, V. E. (2020). Penerapan Dan Perspektif Pengembangan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Spip) Di Yogyakarta (Implementation And Perspective Of Government Internal Control System (Spip) In Di Yogyakarta). *Kajian*, 22(2), 85-97.

Subarsono, A. A. (2015a). Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori Dan Aplikasi, Cetakan VII. Pustaka Pelajar.

Subarsono, A. A. (2015b). Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori Dan Aplikasi, Cetakan VII. Pustaka Pelajar.

Suharno, E. (2010). Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Yogyakarta: Uny Press.

Peraturan

Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2014 tentang Peningkatan Kualitas Sistem Pengendalian Intern dan Keandalan Penyelenggaraan Fungsi Pengawasan Intern Dalam Rankga Mewujudkan Kesejahteraan Rakyat.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024.

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

Peraturan Bupati Mahakam Ulu Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Daerah.