

## **Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Penelitian dan Pembangunan Kabupaten Kolaka Utara**

Ahmad Hamid<sup>1</sup>, Ilham Akbar Garusu<sup>2</sup>, Dian Mayapati Rauf<sup>3</sup> Jacob Bremer<sup>4</sup> Wiwin Sultraeni<sup>5</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Akuntansi Universitas Nahdatul Ulama Sulawesi Tenggara

<sup>4</sup> Program Studi Manajemen Politeknik Indotec Kendari

<sup>5</sup> Program Studi Akuntansi Universitas Nahdatul Ulama Sulawesi Tenggara

### **Abstract**

Penelitian dilakukan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kolaka Utara. Penelitian kualitatif ini menggunakan studi kasus deskriptif. Informan penelitian berjumlah lima orang, terdiri dari Kepala badan, sekretaris, kasubag ekonomi, kasubag umum dan kepegawaian dan kabag sosial dan kependudukan Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara telah membantu penyelesaian penulisan tesis ini.. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif model interaktif. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan pada Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara mengacu pada peraturan pemerintah nomor 60 Tahun 2008 ditujukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan mengutamakan kegiatan yang efektif dan efisien, membuat laporan kerja yang diandalkan, mengamankan aset Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara dalam menunjang kinerja pegawai dan meningkatkan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di lingkup Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara

**Keywords:** Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan, Kinerja

Copyright (c) 2022 Ahmad Hamid

---

✉ Corresponding author :

Email Address : [ahmadunusra@gmail.com](mailto:ahmadunusra@gmail.com)

### **1. Introduction**

Kinerja yang diharapkan memiliki kualitas kerja, kuantitas, tepat waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja (Robbins, 2006). Hal ini juga disajikan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dimana pegawai dihadapkan dapat bekerja secara objektif, terukur, akuntabel partisipatif dan transparan. Indikator-indikator ini menjadi ukuran keberhasilan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi selain itu dilaksanakan juga peraturan pemerintah nomor 60 Tahun 2008 tentang sistem pengendalian

internal pemerintah dengan menerapkan unsur-unsur lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan pengendalian internal dengan harapan bahwa pelaksanaan pekerjaan dapat berlangsung dengan baik, namun pada kenyataannya pelaksanaan pekerjaan masih berada pada kebiasaan kerja yang tidak dikendalikan walaupun sudah tahu risiko dari pekerjaan tersebut jika tidak selesai tepat waktu.

Fenomena pelaksanaan pekerjaan di dalam kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kolaka Utara melaksanakan penelitian dan pengembangan di bidang penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah Berangkat dari harapan untuk menerapkan SPIP Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kolaka Utara dengan baik. Maka perlu adanya penetapan lingkungan pengendalian yang dapat bekerja dengan optimal, perlunya melaksanakan penilaian risiko, melaksanakan kegiatan pengendalian, menyediakan informasi dan komunikasi yang baik serta memantau pengendalian. Harapan ini tentukan membutuhkan sumber daya pegawai yang berkualitas. Semntara itu masih ada Kendala-kendala dalam penerapan SPIP yaitu; 1) kompetensi sumber daya manusia belum memadai, 2) kuantitas sumber daya manusia belum sesuai dengan kebutuhan organisasi, 3) terbatasnya anggaran, 4) kurangnya kepatuhan, 5) belum maksimalnya kegiatan evaluasi dan dokumentasi, dan 6) terdapat kegiatan yang belum didukung dengan Standar Operasional. Kendala-kendal seperti ini dapat terjadi pada setiap organisasi kerja termasuk pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kolaka Utara, oleh karena kinerja pegawai harus tetap terbarukan setiap hari dengan sikap perhatian dan responsif dari setiap pimpinan di dalam unit kerja untuk mendukung aktivitas pegawai dalam mencapai hasil yang baik.

Kinerja pegawai diharapkan lebih objektif, terukur, akuntabel partisipatif dan transparan, namun hal ini tidak sesuai dengan kenyataan karena di antara para pegawai yang ada pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kolaka Utara memiliki kompetensi, pengalaman, pengetahuan dan keterampilan yang berbeda-beda dalam melaksanakan pekerjaan dan membutuhkan adanya sistem pengendalian intern pemerintah yang diterapkan dengan baik untuk dapat meningkatkan kinerja dan mengatasi kendala-kendala yang terjadi dalam penerapan sistem tersebut.

Kendala-kendala dalam penerapan sistem pengendalian intern pemerintah berdampak kepada kinerja 73 orang pegawai di dalam kantor ini, dimana terdapat mutasi kerja, dan mutasi pekerjaan dalam unit kerja yang menyebabkan pekerjaan tidak terlaksana dengan baik. Selain itu terdapat 5 orang pegawai yang masuk bergabung ke Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kolaka Utara dan 5 orang dari Badan Penelitian dan

Pengembangan Kabupaten Kolaka Utara pindah ke instansi lain dalam lingkup pemerintah daerah Kabupaten Kolaka Utara.

Mutasi pegawai menjadi kendala dari sisi sumber daya manusia yang sudah paham pekerjaan di Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kolaka Utara tetapi kemudian diganti dengan pegawai baru, maka membutuhkan waktu dalam menyesuaikan kompetensi diri dengan pekerjaan yang dihadapi di Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kolaka Utara. Dengan kondisi yang demikian maka dibutuhkan penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dalam meningkatkan kinerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kolaka Utara.

### **Literature Review**

Menurut Peter Salim dan Yenny Salim (2002) penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan hal lain untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya. Artinya bahwa penerapan adalah tindakan untuk melakukan suatu aturan atau undang-undang atau program kerja dalam sebuah organisasi. Menurut Ladjamudin (2013:13) "yang mendefinisikan sistem adalah sekumpulan prosedur organisasi yang pada saat dilaksanakan akan memberikan informasi bagi pengambil keputusan dan/atau untuk mengendalikan organisasi". Gordon B. Davis dalam Sutabri (2012:6)" menyatakan bahwa sistem bisa berupa abstrak atau fisik."

Perkembangan pengendalian intern di Indonesia ditandai dengan terbitnya PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Sejalan dengan perkembangan, konsep pengendalian sebagai suatu proses bergeser dari hard factor ke soft factor. PP Nomor 60 Tahun 2008 mengadopsi pendekatan COSO dengan beberapa modifikasi. Pertimbangan pemilihan pendekatan COSO ini karena suatu sistem pengendalian intern yang baik dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi, tidak cukup hanya menekankan pada prosedur dan kegiatan, tetapi menempatkan manusia sebagai faktor yang dapat membuat pengendalian tersebut berfungsi.

Dalam sistem pengendalian intern (COSO), pengendalian tidak menitikberatkan pada kegiatan pengendalian, namun menitik beratkan pada lingkungan pengendalian sebagai syarat bfunungsinya sistem pengendalian intern (Winarno, 2006:11). Faktor manusia sebagai pembentuk lingkungan pengendalian, mendapat perhatian yang besar, misalnya dengan adanya situasi yang etis dan moral, masalah integritas, dan adanya komitmen pemimpin pada kompetensi. Sistem pengendalian intern yang efisien tidak harus mengendalikan semua

kegiatan dengan pertimbangan efisiensi, sehingga organisasi harus menentukan tujuan secara jelas dan mengidentifikasi risiko, menganalisis risiko, dan mengelola risiko yang ada. Berdasarkan hasil analisa tersebut ditentukan pengendalian untuk meminimalkan risiko.

Menurut (Romney, 2014: 226) salah satu komponen sistem pengendalian intern versi COSO adalah penilaian risiko, dimana organisasi mengharuskan menetapkan tujuan baik tingkat organisasi secara keseluruhan maupun pada tingkat kegiatan dan mengidentifikasi risiko, menganalisis risiko, serta mengelola perubahan tersebut.

Dalam pelaksanaan sistem dan prosedur pengendalian diperlukan kondisi yang kondusif serta jalur informasi dan komunikasi yang baik serta adanya mekanisme untuk mengidentifikasi berkembangnya kebutuhan informasi. Dalam konsep COSO, organisasi diharuskan memiliki lingkungan yang baik, mengkomunikasikan informasi dalam bentuk dan waktu yang tepat dan melakukan pemantauan secara terus menerus.

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:

- a. Kegiatan yang efektif dan efisien. Kegiatan instansi pemerintah dikatakan efektif bila telah ditangani sesuai dengan rencana dan hasilnya telah sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Pengendalian harus dirancang agar tujuan yang ingin dicapai berjalan efektif dan efisien. Istilah efisien biasanya dikaitkan dengan pemanfaatan aset untuk mendapatkan hasil. Kegiatan instansi pemerintah efisien bila mampu menghasilkan produksi yang berkualitas tinggi (pelayanan prima) dengan bahan baku (sumber daya) yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.
- b. Laporan keuangan yang dapat diandalkan. Tujuan ini didasarkan pada pemikiran utama bahwa informasi sangat penting bagi instansi pemerintah untuk pengambilan keputusan. Agar keputusan yang diambil tepat sesuai dengan kebutuhan, maka informasi yang disajikan harus andal atau layak dipercaya, dengan pengertian dapat menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Laporan yang tersaji tidak memadai dan tidak benar akan menyesatkan dan dapat mengakibatkan pengambilan keputusan yang salah serta merugikan organisasi.
- c. Pengamanan aset negara. Aset negara diperoleh dengan membelanjakan uang yang berasal dari masyarakat terutama dari penerimaan pajak dan bukan pajak yang harus dimanfaatkan untuk kepentingan negara. Pengamanan aset negara menjadi perhatian penting pemerintah dan masyarakat karena kelalaian dalam pengamanan aset akan

berakibat pada mudahnya terjadi pencurian, penggelapan dan bentuk manipulasi lainnya. Kejadian terhadap aset tersebut dapat merugikan instansi pemerintah yang pada gilirannya akan merugikan masyarakat sebagai pengguna jasa. Upaya pengamanan aset ini, antara lain dapat ditunjukkan dengan kegiatan pengendalian seperti pembatasan akses penggunaan aset, data dan informasi, penyediaan petugas keamanan, dan sebagainya.

- d. Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Setiap kegiatan dan transaksi merupakan suatu perbuatan hukum, sehingga setiap transaksi atau kegiatan yang dilaksanakan harus taat terhadap kebijakan, rencana, prosedur, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pelanggaran terhadap aspek hukum dapat mengakibatkan tindakan pidana maupun perdata berupa kerugian, misalnya berupa tuntutan oleh aparat maupun masyarakat. Keempat tujuan sistem pengendalian intern tersebut tidak perlu dicapai secara terpisah-pisah dan tidak harus dirancang secara terpisah untuk mencapai satu tujuan

Penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dihadapkan dengan kendala-kendala yang antara lain; 1) Kompetensi SDM belum memadai, 2) Kuantitas SDM belum sesuai dengan kebutuhan organisasi, 3) Terbatasnya anggaran, 4) Kurangnya kepatuhan, 5) Belum maksimalnya kegiatan evaluasi dan dokumentasi, dan 6) Terdapat kegiatan yang belum didukung dengan Standar Operasional (Fitrianty, 2017).

### **1. Method, Data, and Analysis**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara dengan alasan bahwa system pengendalian interen pemerintah Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara dihadapkan dengan kendala-kendala yang antara lain 1) Kompetensi SDM belum memadai, 2) Kuantitas SDM belum sesuai dengan kebutuhan organisasi, 3) Terbatasnya anggaran, 4) Kurangnya kepatuhan, 5) Belum maksimalnya kegiatan evaluasi dan dokumentasi, dan 6) Terdapat kegiatan yang belum didukung dengan Standar Operasional. Waktu penelitian dilaksanakan dari bulan Maret- Mei 2021. Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Jenis data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang diterapkan terdiri dari wawancara dan studi dokumen. Informan penelitian berjumlah sebelas orang, terdiri dari Kepala Dinas Lingkungan Hidup, Kepala bagian pengelolaan sampah perkotaan Pegawai bagian pengangkutan sampah

sebanyak sebanyak 5 orang yang terdiri dari Kepala kantor. Sekretaris, dan 3 orang pegawai bagian fungsional Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dari Saljana (2014) yang mencakup proses seleksi data, reduksi data dan interpretasi data serta kesimpulan yang dilakukan bersama dengan proses pengumpulan data. Selanjutnya, digunakan teknik triangulasi untuk menjamin keabsahan data.

## **2. Hasil dan Pembahasan**

Penerapan efektif dan efisien ditujukan untuk pengendalian terhadap aktivitas kerja yang dilaksanakan pada Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara. Hasil wawancara dengan Kepala Balitbang Sultra, beliau mengatakan bahwa:

“pengendalian internal pada kantor ini sudah menjadi tugas dari satuan kerja fungsional dan berkoordinasi dengan saya sebagai kepala Badan untuk menjamin mutu dari hasil pengendalian internal yang mereka lakukan. Efektivitas yang diwujudkan dalam pengendalian internal pemerintahan ini berpedoman pada aturan yang telah ditetapkan. Salah satu tugas dari Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan pada Sekretariat adalah memantau pelaksanaan tugas-tugas para Kasubag. agar dapat berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Tugas ini dilaksanakan oleh pegawai bagian fungsional dan laporannya harus disampaikan secara tertulis kepada kami sebagai penanggung jawab Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara ” (wawancara 7 April 2021)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan di Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara dilaksanakan oleh bagian fungsional yang atur melalui sekretariat Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara serta diketahui langsung oleh kepala kantor sebagai penanggung jawab. Hal ini menjadi efektif karena adanya penerapan pengendalian yang melibatkan sekretariat dan kepala badan sebagai penanggung jawab kantor.

Laporan dalam pelaksanaan pekerjaan merupakan hasil kerja yang harus disampaikan kepada atasan atau pimpinan sebagai bentuk pertanggung jawaban

pelaksanaan tugas kerja. Keandalan laporan dikendalikan dengan sistem pengendalian internal pemerintah pada masing-masing bidang. Sekretaris Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara dalam wawancara, beliau mengatakan bahwa:

“laporan hasil pada kantor ini adalah hasil dari pelaksanaan pekerjaan administrasi dan laporan penelitian, selain itu kami juga gunakan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan untuk menyusun rencana kerja berdasarkan data tahun sebelumnya dan petunjuk atasan agar dalam pelaksanaannya berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk terarahnya pelaksanaan tugas; dan membagi tugas dan memberi petunjuk kepada para Sub Bagian dengan mendisposisi sesuai bidang tugasnya masing-masing dengan berpedoman pada ketentuan dan petunjuk atasan agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas. Hal ini sudah kami lakukan sebagai kegiatan yang diandalkan dalam pelaksanaan tugas kerja pada sekretariat” (wawancara 8 April 2021)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa sekretariat Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara mengharapkan adanya kelancaran dalam pelaksanaan pekerjaan. Keandalan laporan dari pekerjaan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan mengarah kesesuaian hasil kerja dengan hasil yang diharapkan. Karena pekerjaan sering ditunda akibat kesibukan kerja pegawai dan membuat hasil kerja tidak dapat diandalkan, untuk itu diperlukan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan dalam mengendalikan keandalan pekerjaan di Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara.

Pelaksanaan pekerjaan membutuhkan adanya Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan kepada aset yang ada. Hasil wawancara dengan pegawai pada Bidang Ekonomi, beliau mengatakan bahwa:

“aset dalam kantor ini sangat banyak terutama fasilitas kerja dan alat perkantoran serta aset kendaraan dan barang kekayaan lainnya di Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara. Kami selalu mengawasi penggunaan aset di dalam kantor dan setiap kegiatan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan yang dilaksanakan pada setiap bidang, selalu melibatkan para pegawai lainnya untuk mendapatkan data aset yang lebih

akurat. Memang ada aset yang rusak dan tidak terpakai lagi namun belum dihilangkan karena masih ada dalam pengawasan pemerintah daerah sebagai aset milik Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara. Kalau masalah pengendalian aset, di kantor kami ini masih dilaksanakan karena belum ada penggantian aset baru, oleh karena itu dalam kegiatan pengendalian internal diharapkan adanya pelaporan yang akurat terhadap aset aset yang tersedia dan juga aset aset yang sudah rusak” (wawancara 8 April 2021)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa ada upaya untuk menyediakan aset baru menggantikan aset yang lama. Penyelenggaraan pelayanan pada Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara membutuhkan aset yang baik guna kelancaran pelayanan publik

Hasil wawancara dengan Kepala Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara pada tanggal 12 April 2021, beliau mengatakan bahwa :

“selama ini kami terapkan peraturan perundang-undangan yang berkaitan langsung dengan aktivitas Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara termasuk juga peraturan menteri dalam negeri nomor 17 tahun 2016 tentang kelitbanan, peraturan ini realistis dengan pekerjaan di sini selalu itu kami juga menerapkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2015 tentang ASN dan Peraturan pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan. Kami juga melaksanakan Pembinaan kepada pegawai dalam penyelenggaraan tugas dan tanggung jawab di kantor ini. Hal ini semua ditujukan untuk mendukung eksistensi Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara dalam pelayanan publik” (wawancara 8 April 2021)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara telah menerapkan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan dengan mengacu pada peraturan peundang-undangan yang berlaku. Namun demikian. Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara tetap membutuhkan pengembangan sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga tetap dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Hasil penelitian pada Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara diperoleh bahwa kendala-kendala yang antara lain;

**1) Kompetensi SDM belum memadai.**

Kendala ini menunjukkan bawah Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan membutuhkan pegawai yang mampu melaksanakan pekerjaan pengendalian internal dengan baik.

Hasil wawancara dengan Kepala Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara, beliau mengatakan bahwa:

“pegawai yang melaksanakan pengendalian internal selama ini adalah mereka yang memang memiliki pengalaman di bidang pengendalian internal tetapi jarang mengikuti pendidikan dan pelatihan mengenai Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan sehingga hasil pengendalian terkadang masih direvisi kembali. Saya menilai hasil kerja mereka karena posisi saya sebagai penanggung jawab di kantor ini. Kompetensi SDM masih harus dikembangkan dengan pendidikan dan pelatihan yang berhubungan dengan pengendalian internal pemerintahan” (wawancara 12 April 2021).

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa sumber daya manusia untuk pekerjaan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan belum memadai dan kurang mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk mendukung penyelenggaraan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan di Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara

**2) Kuantitas SDM belum sesuai dengan kebutuhan organisasi**

Pegawai yang ditempatkan untuk melaksanakan pekerjaan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan sangat terbatas hanya 4 orang saja sedangkan bidang kerja cukup banyak. Menurut Kepala Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara, beliau mengatakan bahwa:

Balitbang kekurangan pegawai untuk melaksanakan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan di dalam kantor ini, sehingga terhadap melibatkan pegawai sekretariat untuk dapat melaksanakan pekerjaan pengendalian interner tersebut. Saya sering menempatkan pegawai-pegawai yang dapat melaksanakan pekerjaan ini sesuai kemampuan mereka sehingga mereka dapat bekerja dengan baik (wawancara 12 April 2021).

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa kendala dalam kekurangan pegawai dalam penerapaaan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan membuat pimpinan melakukan penambahan pegawai dari unit kerja sekretariat guna mendukung kegiatan pengendalian internal di Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara.

### 3) **Terbatasnya anggaran**

Hasil wawancara dengan Kepala Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara, beliau mengatakan bahwa:

Anggaran untuk kegiatan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan selalu disiapkan hanya saja tergantung pada ketersediaan anggaran tersebut dan jumlah anggaran yang dibutuhkan. Terkadang anggaran yang dibutuhkan tidak sesuai dengan harapan sehingga kegiatan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan tidak efektif. Balitbang ini bukan kantor kecil dan bidangnya cukup banyak sehingga membutuhkan pengawasan dan pengendalian internal (wawancara 12 April 2021).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kendala anggaran selalu menghambat pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan di Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara dan hal ini tidak dapat mendukung kegiatan pengendalian internal dengan baik

### 4) **Kurangnya kepatuhan.**

Hasil wawancara dengan Kepala Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara, beliau mengatakan bahwa:

“pegawai yang ada dalam kantor Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara sebanyak 73 orang, semuanya memiliki kepatuhan yang berbeda-beda, kami menilai kepatuhan pegawai setiap tahun dan dibayar dengan penghargaan yang ditetapkan untuk setiap pegawai. Namun masih banyak pegawai yang tidak patuh. Hal ini kami lihat dari kinerja dalam melaksanakan tugas pada unit kerja masing-masing, selalu saja ada pegawai yang lalai dan tidak patuh pada aturan yang ditetapkan. Untuk itu kami melakukan pengendalian internal pada setiap unit kerja dan menjadi tanggung jawab sekretariat Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara” (wawancara 12 April 2021).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pegawai masih ada yang tidak patuh, padahal aturan sudah diterapkan disetiap bidang. Hal ini menunjukkan perlu adanya peningkatan kepatuhan terhadap aturan yang ditetapkan di Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara dan hal ini tidak dapat mendukung kegiatan pengendalian internal dengan baik

#### **5) Belum maksimalnya kegiatan evaluasi dan dokumentasi**

Hasil wawancara dengan Sekretaris Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara, beliau mengatakan bahwa:

“kegiatan evaluasi dan dokumentasi menjadi tanggung semua bidang dan menyerahkan hasil kerja kepada kami di sekretariat untuk disampaikan kepada kepala badan untuk dipelajari dan dinilai. Biasanya dalam pelaksanaan pekerjaan, kegiatan evaluasi dan dokumentasi ini diserahkan kepada setiap bidang yang ada di dalam Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara. Hasil kerja yang dicapai setiap bidang/unit terkadang disampaikan kepada kami dalam waktu yang lama karena alasan penyusunan hasil kerja untuk dievaluasi. Hal seperti ini sering terjadi dan menghambat kinerja Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara, namun demikian kami selalu memberi nasihan dan arahan agar kegiatan evaluasi dan dokumentasi lebih diperhatikan pada masa mendatang (wawancara 12 April 2021).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pekerjaan di bidang-bidang kerja dalam Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara masih belum melaksanakan evaluasi dan dokumentasi dengan baik sehingga dibutuhkan adanya peningkatan kinerja evaluasi dan dokumentasi pada masa mendatang

#### **6) Terdapat kegiatan yang belum didukung dengan Standar Operasional**

Kegiatan pada Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara sudah ada standar operasionalnya, namun adanya kegiatan tambahan yang berlangsung dalam penyelenggaraan tanpa ada standar operasionalnya sehingga Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan tidak optimal dalam pelaksanaannya. Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Ekonomi, beliau mengatakan bahwa:

“pelaksanaan kegiatan kerja dalam bidang ekonomi ini sudah disertai dengan standar operasional. Kami patuhi standar operasional tersebut, tapi selalu dipengaruhi oleh kebijakan pimpinan yang menyebabkan kegiatan di bidang kami ini tidak berlangsung sesuai standar operasional karena adanya kepentingan lain. Hal ini sudah menjadi kebiasaan kerja di bidang ini dan selalu berubah-ubah sesuai kepentingan pimpinan” (wawancara 12 April 2021)

Hasil penilaian kinerja ASN digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan ASN, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. ASN yang penilaian kerjanya tidak mencapai target kinerja dikenakan sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Hasil wawancara dengan Kepala Balitbang Sultra, beliau mengatakan bahwa: kami semua disini selalu fokus pada pekerjaan di bidang masing-masing dan saya sebagai pimpinan selalu mengontrol aktivitas mereka melalui sekretaris. Kami semua bekerja secara objektif dalam menyelenggarakan pemerintahan di kantor ini dan memang sudah menjadi tugas dan tanggung jawab kami. Pekerjaan yang ada di kantor ini sebagian besar adalah pekerjaan administrasi terkait dengan penelitian dan pelaporan. Hal ini tentunya sesuai dengan tupoksi dari masing-masing bidang (wawancara 14 April 2021)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pimpinan dan pegawai Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara selalu fokus pada pekerjaan secara objektif dan pekerjaan harus selesai dikerjakan pada setiap hari kerja.

Terukur dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan dan selesai tepat waktu. Setiap pegawai harus bekerja sampai selesai dan jika tidak selesai maka akan menimbulkan beban kerja dan tidak terukur. Hal ini ditambahkan oleh Sekretaris Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara, beliau mengatakan bahwa:

Di kantor ini pekerjaan utamanya adalah pengelolaan administrasi dan penyelenggaraan pelayanan publik termasuk penelitian daerah dan kegiatan lainnya diperintahkan oleh pimpinan. Kami disini membantu kepala Badan

untuk menyusun rencana kerja berdasarkan data tahun sebelumnya dan petunjuk atasan agar dalam pelaksanaannya berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk terarahnya pelaksanaan tugas; kemudian membagi tugas dan memberi petunjuk kepada para Sub Bagian dengan mendisposisi sesuai bidang tugasnya masing-masing dengan berpedoman pada ketentuan dan petunjuk atasan agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas; dan kami juga menilai pelaksanaan tugas para Sub Bagian yang diberikan agar diketahui kendala maupun hambatan dalam penyelesaian tugas dengan menyarankan upaya pemecahannya; Selali itu kami memantau pelaksanaan tugas-tugas para Kasubag. agar dapat berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini kami lakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara ini (wawancara 14 April 2021)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan pekerjaan yang tersusun dan terukur serta diketahui oleh pimpinan sehingga kinerja pegawai menjadi terarah pada sasaran yang akan dicapai secara transparan dan bertanggung jawab.

Hasil ini sejalan dengan pendapat Soedaryono (2006: 375) bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atau "*degree of accomplishment*" atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik

Harapan pelaksanaan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab adalah bentuk upaya untuk mewujudkan penyelenggaraan pekerjaan yang baik. Pertanggungjawaban pekerjaan menjadi inti dari pelaksanaan suatu pekerjaan sampai selesai. Hasil wawancara dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian, beliau mengatakan bahwa:

Kinerja pegawai itu harus terukur dan kami di bagian umum dan kepegawaian sudah melakukan bimbingan pelaksanaan tugas bawahan dengan menjelaskan

sesuai dengan permasalahan dan pemecahannya agar setiap tugas yang diberikan dapat terselesaikan dengan baik; selain itu kami memantau dan mengarahkan pelaksanaan tugas bawahan yang diberikan agar dapat diketahui tingkat pelaksanaannya dan penyelesaian tugas; Kami mengatur pelaksanaan urusan ketatausahaan dilingkungan sekretariat untuk kelancaran pelaksanaan tugas untuk menunjang kinerja pelaksana; (wawancara 14 April 2021)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa para pegawai yang ada pada bidang Sosial dan Kependudukan memiliki kinerja pegawai yang baik dan diharapkan dapat melaksanakan pekerjaan sampai selesai dan dapat dipertanggungjawabkan.

Hasil wawancara dengan pegawai pada Bidang Sumber Daya Alam Dan Lingkungan Hidup, beliau mengatakan bahwa:

“memang setiap pekerjaan membutuhkan partisipasi anggota dalam hal ini para pegawai. Kami di Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara selalu menjunjung tinggi sikap partisipasi dari teman teman pegawai lainnya karena hal ini menjadikan kami sebagai keluarga dalam kantor yang sama dan melaksanakan pekerjaan secara partisipatif. Setiap pegawai diharapkan memiliki sikap ini. Dari partisipasi ini kami dapat bekerja sama dan berkembang dalam mencapai tujuan pekerjaan yang telah ditetapkan “ (wawancara 15 April 2021)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa ada upaya untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama di kantor. Partisipasi merupakan salah satu unsur untuk menilai kinerja pegawai sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Atas dasar ini kemudian nilai partisipasi menjadi unsur penting dalam membangun kerja sama dan kebersamaan dalam melaksanakan pekerjaan di Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara.

Hasil wawancara dengan pegawai pada Bidang Sosial Budaya, beliau mengatakan bahwa:

“rekan rekan kerja di kantor ini sudah memahami pentingnya transparansi dalam bekerja. Memang saya juga akui bahwa transparansi ini bukan pekerjaan mudah dan kendala dalam melaksanakan pekerjaan di kantor atau di mana saja adalah tidak ada yang mau transparan dalam bekerja. Bahkan ada yang bentuk

kelompok tertentu untuk kepentingan sendiri sehingga teman-teman lain merasa tidak nyaman dalam bekerja. Walaupun demikian di kantor ini masih bisa mewujudkan sikap transparansi dalam bekerja dengan baik dalam pelayanan publik" (wawancara 15 April 2021)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa ada sikap dari pegawai untuk bekerja secara transparan dan ada yang tidak transparan, namun demikian hal ini tidak memberi dampak kepada pelaksanaan pekerjaan di kantor, karena semua pekerja memiliki sikap bekerja sama dan tanggung jawab dan pekerjaan dapat terlaksana sampai selesai dengan baik.

Sejalan dengan penelitian ini, Winardi (2007:217) menjelaskan bahwa kegiatan yang dilakukan para pegawai harus dilektakkan dalam konteks apa yang diinginkan organisasi untuk dilakukan oleh pegawainya dan seberapa baik kualitas pekerjaan pegawai tersebut memberikan kontribusi bagi kinerja individu ataupun kinerja organisasi.

### 3. Conclusion

Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan pada Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara mengacu pada peraturan pemerintah nomor 60 Tahun 2008 ditujukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan mengutamakan kegiatan yang efektif dan efisien, membuat laporan kerja yang dapat diandalkan, mengamankan aset milik Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara dalam menunjang kinerja pegawai dan meningkatkan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di lingkup Badan Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara. Kendala-kendala yang mempengaruhi penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan 1) Kompetensi SDM belum memadai, 2) Kuantitas SDM belum sesuai dengan kebutuhan organisasi, 3) Terbatasnya anggaran, 4) Kurangnya kepatuhan, 5) Belum maksimalnya kegiatan evaluasi dan dokumentasi, dan 6) Terdapat kegiatan yang belum didukung dengan Standar Operasional sehingga Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan tidak dapat diselenggarakan dengan baik.

### Reference :

- Atmosudirdjo, 2004. *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jilid II. Jakarta: Ghalia Indonesia  
Ladjamudin, 2013. *Analisis Sistem Informasi*. Jakarta Bhuana Ilmu Populer

Peter Salim dan Yenny Salim, 2002. *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, Jakarta: Modern English Perss.

Robbins, Stephen. P. 2006, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia

Romney, 2014. *Sistem Informasi Akuntansi: Accounting Information System* (edisi 13): Prentice Hall.

Saljana, 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung; Alfabeta

Soedaryono, 2006. *Tata Laksana Kantor*. Depdikbud. Jakarta

Sutabri Tata, 2012. *Analisis Sistem Informasi*. Yogyakarta: Andi

Winardi, 2007. *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Jakarta, Kencana. Prenada Media Group

Winarno Budi, 2006 *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Yogyakarta: Media Pressindo

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Undang-Undang Nomor. 5 Tahun 2014 Tentang ASN