

BAB IV
ANALISIS KOMPONEN PENGENDALIAN INTERNAL
DI PUSAT PERBUKUAN

4.1 Analisis Lingkungan Pengendalian

Lingkungan umum di mana karyawan melaksanakan tanggung jawabnya di Pusat Perbukuan. Manajemen yang dipimpin oleh seorang WMM (Wakil Manajemen Mutu) dan karyawan-karyawan membangun dan mempertahankan sebuah lingkungan yang membangun sikap positif dan mendukung lingkungan pengendalian dan konsensus manajemen.

Beberapa komponen lingkungan pengendalian di Pusat Perbukuan adalah sebagai berikut.

- 1) Integritas dan nilai etika dari karyawan dan manajemen tercantum pada Visi, Misi, Renstra Jangka Menengah dan Jangka Panjang, Peta jalan Perbukuan Nasional (2014) dan jangka panjang (2025) dan dalam dokumen Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah, Analisis Pengembangan Organisasi dan Tata Laksana Perbukuan.

Manajemen memegang peranan penting dalam menciptakan etika organisasi dan memberikan contoh etika yang baik, khususnya dalam menyusun dan mempertahankan irama etika organisasi, menyediakan petunjuk perilaku yang tepat, menghilangkan gejala-gejala tingkah laku yang tidak etis, dan menentukan kedisiplinan jika diperlukan.

Mengenai kelengkapan, Pusat Perbukuan menetapkan, menyediakan, dan memelihara prasarana yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian pada persyaratan produk layanan.

2) Komitmen manajemen terhadap kompetensi

Komponen ini tercantum dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah yang merupakan tanggung jawab Kepala Pusat Perbukuan.

Semua personil Pusat Perbukuan memiliki dan mempertahankan suatu tingkat kompetensi di mana seseorang dapat melaksanakan tugas yang diembannya. Semua karyawan Pusat Perbukuan yang mengerjakan pekerjaan yang mempengaruhi mutu harus dipastikan kemampuannya berdasarkan; pendidikan, pelatihan, keterampilan, dan pengalaman yang sesuai dengan tugas masing-masing dan dibuatkan matrik kompetensinya.

Pengetahuan dan keterampilan setiap karyawan harus sesuai dengan pekerjaannya. Manajemen Pusat Perbukuan harus mengidentifikasi pengetahuan dan keterampilan yang sesuai yang dibutuhkan untuk berbagai pekerjaan dan mengadakan training, pencalonan dan bimbingan konseling, serta penilaian kinerja. Training, pencalonan dan bimbingan konseling,serta penilaian kinerja telah dilakukan oleh pimpinan subbidang dan subbagian, namun pemantauan hasil training apakah bermanfaat atau berpengaruh terhadap pekerjaan karyawan tersebut belum dilakukan.

3) Filosofi manajemen dan gaya operasional organisasi

Hal ini dapat dilihat pada SOP (Standar Operasional Produk)/POS (Prosedur Operasional Standar) pada setiap subbidang dan subbagian di Pusat Perbukuan.

xxx

4) Struktur Organisasi

Struktur organisasi menunjukkan *framework* manajemen untuk perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi di Pusat Perbukuan menunjukkan secara jelas kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dan memiliki hubungan yang sesuai. Struktur organisasi Pusat Perbukuan diatur dalam Permendiknas Nomor 23 tahun 2005. Tugas dan fungsi setiap subbagian dan subbidang mengacu pada Permendiknas Nomor 23 tahun 2005 dan Permendiknas Nomor 27 tahun 2006 serta tugas dan fungsi tambahan berdasarkan Keputusan Kepala Pusat Perbukuan Depdiknas.

5) Cara unit kerja mendelegasikan kewenangan dan tanggung jawab

Hal ini tercantum dalam proses analisis jabatan, Uraian Tugas dan fungsi tiap karyawan. Dokumen ini merupakan tanggung jawab dari subbagian tatalaksana dan kepegawaian.

4.2 Analisis Penilaian Resiko

Komponen Penilaian Resiko terdiri atas 2 bagian yaitu:

1. Identifikasi resiko

Proses identifikasi resiko sampai level program tidak tertuang secara eksplisit, namun setiap subbidang dan subbagian melakukan identifikasi resiko dalam menjalankan setiap program.

Namun demikian, Pusat Perbukuan dalam Analisis SWOT Pengembangan Organisasi dan Tata Laksana Pusat Perbukuan telah melakukan Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan secara umum baik internal maupun eksternal, yaitu:

- a. Faktor Internal: Kelembagaan, SDM, Sarana Prasarana, Program, dan Anggaran.
- b. Faktor eksternal: Globalisasi dengan segala akibatnya, Otonomi daerah, Kebijakan Diknas, SDM Diknas, Kelembagaan Perbukuan, Sarana Prasarana Perbukuan, Prioritas Nasional, Sistem Pendidikan, dan Tuntutan Masyarakat.

2. Penilaian resiko

Seperti halnya identifikasi resiko, penilaian resiko sampai level aktivitas juga tidak tertuang secara eksplisit dalam sebuah dokumen, namun setiap subbidang dan subbagian melakukan penilaian resiko dalam menjalankan setiap program.

Pengendalian internal di Pusat Perbukuan belum dilakukan secara eksplisit, khususnya dalam menyediakan sebuah penilaian resiko sampai level program, baik resiko dari dalam maupun dari luar. Penilaian resiko masih dinyatakan secara implisit oleh kepala subbidang dan subbagian di Pusat Perbukuan. Penilaian resiko yang dimaksud seharusnya adalah proses identifikasi dan Analisis risiko yang relevan yang dapat menghambat pencapaian tujuan program.

Manajemen perlu secara komprehensif mengidentifikasi resiko dan seharusnya mempertimbangkan semua interaksi yang signifikan antara entitas dan instansi lain sebaik mempertimbangkan faktor-faktor intern, dan harus sampai level aktivitas. Di Pusat Perbukuan belum secara ekspilisit menyatakan metode identifikasi resiko sampai level aktivitas seperti aktivitas merangking secara kualitatif dan kuantitatif, namun konferensi manajemen, merancang dan perencanaan strategis, dan mempertimbangkan temuan-temuan dari audit dan penilaian lain sudah dilakukan.

Pusat Perbukuan telah melakukan audit intern yang dilaksanakan oleh karyawan Pusat Perbukuan sendiri. Audit intern ini dilakukan antar subbidang dan subbagian di

lingkungan Pusat Perbukuan. Hal ini terbukti efektif, di mana auditor intern menemukan banyak masalah dan alternatif pemecahan masalah yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelaksanaan program-program. Hal ini sesuai dengan pendapat Cheney, 2008 bahwa auditor intern dari dalam organisasi akan lebih dapat menilai karena mereka saksi, tinggal setiap hari, tidak hanya kunjungan sekali-kali ke kantor atau melalui survey terhadap tingkah laku karyawan.

4.3 Analisis Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian merupakan bagian integral dari perencanaan, implementasi, pelaporan, dan pertanggungjawaban karyawan terhadap sumber daya pemerintah dan pencapaian hasil yang efektif.

Aktivitas pengendalian terjadi pada semua tingkatan dan fungsi entitas. Hal itu termasuk aktivitas seperti persetujuan, otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, laporan kinerja, pemeliharaan keamanan, pemeliharaan rekaman yang terkait, yang menjadi bukti pelaksanaan kegiatan sesuai dokumennya. Perencanaan, perancangan dan pengembangan dilakukan oleh bagian/bidang dan subbagian/subbidang Pusat Perbukuan. Kepala Pusat Perbukuan juga memberikan bukti keterlibatannya pada pengembangan dan penerapan sistem manajemen mutu (SMM) di Pusat Perbukuan, serta terus-menerus memperbaiki keefektifannya.

Aktivitas pengendalian ada 2 jenis yaitu: Pengendalian umum dan Pengendalian aplikasi.

4.3.1 Pengendalian umum

Di Pusat Perbukuan, pengendalian umum terdapat dalam dokumen dari subbidang tatalaksana dan kepegawaian. Kepala Subbagian tatalaksana dan kepegawaian

mempunyai wewenang merencanakan dan melakukan analisis jabatan, analisis organisasi, penyempurnaan organisasi, sistem dan prosedur kerja, penyusunan rancangan peraturan perundang-undangan, pertimbangan hukum, dan penyusunan

bahan kerja sama, serta perencanaan, mutasi, pengembangan, disiplin pegawai, dan penyusunan laporan Pusat.

4.3.2 Pengendalian aplikasi

Untuk pengendalian aplikasi di Pusat Perbukuan terdapat dalam dokumen pada subbidang data dan informasi. Kepala Subbidang Data mempunyai wewenang merencanakan, mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data untuk bahan perencanaan pengembangan dan pengendalian perbukuan. Sedangkan Kepala subbidang Pelayanan Informasi perbukuan mempunyai wewenang merencanakan dan melakukan penyiapan, pengolahan, dan pengembangan bahan layanan informasi perbukuan.

4.4 Analisis Informasi dan Komunikasi

Informasi Akuntansi terdapat dalam 2 bentuk, yaitu Laporan Keuangan dan Laporan Barang Milik Negara.

4.4.1 Laporan Barang Milik Negara

Laporan barang milik negara dibuat berdasarkan pada Standar Akuntansi Barang Milik Negara. Laporan ini dibuat oleh Kepala subbagian rumah tangga yang memiliki wewenang merencanakan dan melakukan urusan persuratan, kearsipan, perpustakaan, perlengkapan, keprotokolan, ketertiban, keamanan, kebersihan, dan keindahan di

lingkungan Pusat. Laporan mengenai barang persediaan khususnya buku, belum tercatat secara lengkap.

Arus informasi Laporan Barang Milik Negara di Pusat Perbukuan sesuai dengan Permenkeu No. 59 ialah sebagai berikut.

- Pusat Perbukuan melaksanakan proses akuntansi atas dokumen sumber dalam rangka menghasilkan data transaksi BMN (Barang Milik Negara), Laporan BMN, dan laporan manajerial lainnya yang termasuk dananya bersumber dari anggaran pembiayaan dan perhitungan.
- Data transaksi BMN disampaikan kepada petugas akuntansi Pusat Perbukuan (dari subbagian rumah tangga ke bagian keuangan) setiap bulan dalam bentuk ADK untuk penyusun neraca.
- Laporan BMN, beserta ADK data transaksi BMN disampaikan kepada UAPPBE1 (Sekretaris Jenderal Depdiknas) setiap semester.
- Selain untuk memenuhi kebutuhan manajerial, laporan BMN merupakan bahan penyusun Catatan atas Laporan Keuangan tingkat instansi dan Lampiran Laporan Keuangan.

4.4.2 Laporan Keuangan

Laporan Keuangan yang terdiri atas Laporan Realisasi Anggaran, Neraca dan Catatan atas laporan Keuangan dibuat berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan. Laporan ini dibuat oleh Kepala Subbagian Keuangan di Pusat Perbukuan yang mempunyai wewenang merencanakan dan menyiapkan bahan penyusunan rencana, program, dan anggaran serta pembiayaan, perbendaharaan, dan evaluasi pelaksanaan anggaran Pusat.

Arus Informasi di Pusat Perbukuan sesuai dengan Permenkeu no. 59 tahun 2005 ialah sebagai berikut.

- Pusat Perbukuan sebagai pengguna anggaran pembiayaan dan perhitungan memproses dokumen sumber untuk menghasilkan laporan keuangan (LRA, Neraca, dan Catatan atas Laporan keuangan)
- Pusat Perbukuan menyampaikan LRA dan Neraca beserta ADK (Arsip Data Komputer) setiap bulan ke KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara)
- Pusat Perbukuan melakukan rekonsiliasi dengan KPPN setiap bulan.
- Hasil rekonsiliasi dituangkan dalam berita acara rekonsiliasi.
- Pusat Perbukuan menyampaikan LRA dan Neraca beserta ADK setiap bulan kepada Sekretaris Jenderal Departemen Pendidikan Nasional selaku UAPPA-E1.
- Pusat Perbukuan menyampaikan laporan keuangan semesteran dan tahunan berupa Laporan Realisasi Anggaran, Neraca dan Catatan atas Laporan Keuangan.

Komponen komunikasi pada pengendalian internal di Pusat Perbukuan, terdapat secara internal maupun eksternal. Secara internal misalnya dalam komunikasi dilakukan dengan buletin intern, nota dinas, maupun pengumuman. Selain itu, Kepala Pusat Perbukuan mengeluarkan peraturan tentang tata cara berkomunikasi antar-bagian/bidang dan subbagian/subbidang di Pusat Perbukuan, antara lain dengan menggunakan fasilitas telepon pabx, sehingga secara cepat dapat berkomunikasi. Walaupun dengan menggunakan fasilitas telepon pabx, rekaman proses komunikasi harus dipelihara. Setiap pejabat/petugas diberi nomor *extention* masing-masing. Selain secara lisan dan terekam dapat pula digunakan sistem tertulis dengan memo.

Secara eksternal komunikasi dilakukan melalui leaflet/folder, booklet, brosur, poster, banner, iklan media cetak dan elektronik, serta website. Komunikasi dengan pelanggan disampaikan secara tertulis atau lisan untuk memberikan informasi tentang produk Pusat Perbukuan, menjawab pertanyaan pelanggan dan penanganan kerjasama dan umpan balik pelanggan. Komunikasi dengan pelanggan dapat juga menggunakan media elektronik melalui situs www.sibi.or.id dan *email* pusbuk@sibi.or.id.

Di Pusat Perbukuan, Kepala Bidang Informasi Perbukuan mempunyai wewenang untuk merancang dan mengembangkan sistem informasi perbukuan.

4.5 Analisis Pengawasan

Komponen pengawasan di Pusat Perbukuan dilakukan melalui pengendalian alat pemantauan dan pengukuran, Rapat Tinjauan Manajemen, kepala subbidang dan kepala bidang masing-masing, Kepala Pusat, dan Wakil Manajemen Mutu.

Beberapa hal di Pusat Perbukuan terkait dengan komponen Pengawasan pada Pengendalian Internal adalah sebagai berikut.

1. Kepala Pusat Perbukuan memiliki wewenang mengesahkan perubahan dan mengendalikan sistem mutu di Pusat Perbukuan.
2. Kepala Bagian Tata Usaha memverifikasi, memvalidasi dan mengendalikan sumberdaya.
3. Kepala Bidang Pengembangan Naskah dan Pengendalian Mutu Buku merancang dan mengendalikan kegiatan pengembangan naskah dan pengendalian mutu buku.
4. Penjaminan Mutu/ Wakil Manajemen Mutu membantu Kepala Pusat Perbukuan mengendalikan mutu kegiatan Pusat Perbukuan, menyusun dan mengembangkan

dokumen, mengelola, dan memelihara dokumen/rekaman, melakukan penjaminan mutu proses dan hasil, mengukur, dan memantau layanan Pusat Perbukuan.

5. Tim audit intern melakukan audit internal di seluruh subbagian dan subbidang di Pusat Perbukuan.

Pengawasan menjamin efektivitas pengendalian internal sepanjang waktu.

Hal itu dapat dilaksanakan dengan cara sebagai berikut.

- b) terus menerus
- c) evaluasi secara periodik

Oleh karena itu, audit intern di Pusat Perbukuan harus terus dilakukan dan mempunyai periode tertentu.

Penemuan kekurangan selama pengawasan atau melalui evaluasi terpisah harus dikomunikasikan kepada individu yang bertanggung jawab terhadap fungsi dan paling tidak terhadap atasan langsung. Hal-hal yang serius harus dilaporkan kepada pimpinan. Pengawasan dari pengendalian internal harus termasuk kebijakan dan prosedur untuk menjamin bahwa temuan-temuan audit dan laporan lain dapat dipecahkan secara tepat.

Pusat Perbukuan mulai melaksanakan tindakan perbaikan dan tindakan pencegahan. Secara terus-menerus memperbaiki keefektifan sistem manajemen mutu melalui penerapan kebijakan mutu, sasaran mutu, hasil audit, analisis data, tindakan korektif dan preventif serta tinjauan manajemen.