

Penulis:
Agus Sulistyono | Osly Usman

EFEKTIVITAS PENGENDALIAN INTERN ATAS PELAPORAN KEUANGAN PEMERINTAH

Penerapan PIPK, Temuan BPK, dan Penguatan Akuntabilitas Keuangan Negara

EFEKTIVITAS PENGENDALIAN INTERN ATAS PELAPORAN KEUANGAN PEMERINTAH

Penerapan PIPK, Temuan BPK, dan Penguatan Akuntabilitas Keuangan Negara

Penulis:
Agus Sulistyono | Osly Usman

Penerbit Widina

EFEKTIVITAS PENGENDALIAN INTERN
ATAS PELAPORAN KEUANGAN PEMERINTAH

Penerapan PIPK, Temuan BPK, dan Penguatan Akuntabilitas Keuangan Negara

Penulis:
Agus Sulistyono
Osly Usman

Desain Cover:
Helmaria Ulfa

Sumber Ilustrasi:
www.freepik.com

Tata Letak:
Handarini Rohana

Editor:
Neneng Sri Wahyuni

QRCBN:
62-1256-5217-925

Cetakan Pertama:
Juni, 2026

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:
WIDINA MEDIA UTAMA
Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 519/JBA/2025
Website: www.penerbitwidina.com
Instagram: @penerbitwidina
Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan atau PIPK mempunyai posisi strategis dalam manajemen keuangan pemerintahan. PIPK tidak hanya berfungsi sebagai perangkat administratif. PIPK menjadi mekanisme untuk memastikan bahwa proses pencatatan, pengukuran, penyajian, dan pengungkapan laporan keuangan berjalan dengan pengendalian yang memadai.

Buku ini disusun untuk memperkuat pemahaman mengenai efektivitas penerapan PIPK pada lingkungan pemerintahan. Fokus utama buku diarahkan pada hubungan antara desain pengendalian, pelaksanaan pengendalian, penilaian PIPK, tindak lanjut defisiensi, dan dampaknya terhadap temuan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan.

Pembahasan dalam buku ini menggunakan pendekatan akademik terapan. Setiap konsep dihubungkan dengan isu konkret pada pelaporan keuangan pemerintah, seperti akun signifikan, risk control matrix, pengendalian aplikasi, rekonsiliasi data, bukti kontrol, temuan berulang, dan penguatan model tiga lini.

Harapannya, buku ini dapat digunakan sebagai referensi bagi akademisi, mahasiswa magister manajemen, penyusun laporan keuangan, pengelola risiko, auditor internal pemerintah, dan pimpinan unit yang bertanggung jawab terhadap kualitas pelaporan keuangan negara.

PRAKATA

Kualitas pelaporan keuangan pemerintah tidak dapat dilepaskan dari efektivitas pengendalian intern. Opini audit yang baik menunjukkan kewajaran penyajian laporan keuangan secara material, tetapi tidak selalu menunjukkan bahwa seluruh pengendalian telah berjalan matang. BPK masih dapat menemukan kelemahan sistem pengendalian intern dan ketidakpatuhan meskipun laporan keuangan memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian.

Buku ini menempatkan PIPK sebagai alat manajemen risiko pelaporan keuangan. PIPK dipahami sebagai sistem yang dirancang untuk mengidentifikasi akun signifikan, memetakan risiko salah saji, merancang pengendalian utama, menguji efektivitas pengendalian, dan memastikan adanya remediasi atas kelemahan yang ditemukan.

Data kualitatif yang digunakan dalam buku ini berasal dari pengumpulan informasi pada beberapa kementerian. Informasi tersebut memperlihatkan bahwa penerapan PIPK telah membantu meningkatkan perhatian manajemen terhadap kualitas laporan keuangan. Namun, efektivitasnya masih dibatasi oleh belum definitifnya fungsi lini kedua, keterbatasan pemahaman teknis, belum kuatnya integrasi dengan manajemen risiko, dan belum optimalnya pemanfaatan sistem informasi.

Naskah ini disusun sebagai buku yang berdiri sendiri. Seluruh bagian yang tidak berhubungan langsung dengan PIPK telah dikeluarkan, sehingga pembahasan lebih fokus pada efektivitas PIPK dan dampaknya terhadap temuan hasil pemeriksaan BPK.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **iii**
PRAKATA ..... **iv**
DAFTAR ISI ..... **v**
RINGKASAN EKSEKUTIF ..... **viii**
BAB 1 PENDAHULUAN **1**
A. Latar Belakang 1
B. Masalah Utama 2
C. Tujuan Buku 2
D. Ruang Lingkup Pembahasan 3
BAB 2 KERANGKA KONSEPTUAL PIPK DALAM MANAJEMEN KEUANGAN PEMERINTAH **5**
A. PIPK sebagai Instrumen Akuntabilitas 5
B. Agency Theory dan Risiko Pelaporan Keuangan 6
C. Institutional Theory dan Kepatuhan Formal 6
D. COSO dan Unsur Pengendalian 7
E. Kualitas Laporan Keuangan dan PIPK 7
BAB 3 KETENTUAN IMPLEMENTASI PIPK PADA PEMERINTAH INDONESIA **9**
A. Dasar Hukum Utama 9
B. Substansi PMK 17/PMK.09/2019 10
C. Prinsip Implementasi 10
D. Ketentuan Implementasi dan Fokus Penguatan 11
BAB 4 DESAIN PENGENDALIAN ATAS AKUN SIGNIFIKAN **13**
A. Akun Signifikan sebagai Titik Awal PIPK 13
B. Risk Control Matrix 14
C. Asersi Pelaporan Keuangan 15
D. Pengendalian Umum Teknologi Informasi 15
BAB 5 METODOLOGI KUALITATIF DAN KERANGKA ANALISIS **17**
A. Pendekatan Penelitian 17
B. Sumber Data 18
C. Teknik Analisis 18

D. Kerangka Penilaian Efektivitas 19
BAB 6 TEMUAN KUALITATIF PENERAPAN PIPK PADA KEMENTERIAN 21
A. Gambaran Umum 21
B. Kementerian Dalam Negeri 22
C. Kementerian Perhubungan 22
D. Kementerian Pertahanan 23
E. Kementerian Kesehatan 23
F. Kementerian Pertanian 23
G. Pola Umum Hasil Kualitatif 24
BAB 7 EFEKTIVITAS MODEL TIGA LINI DALAM PIPK 27
A. Makna Model Tiga Lini 27
B. Kelemahan Lini Kedua 28
C. Peran Lini Pertama 28
D. Peran Lini Ketiga 29
E. Indikator Efektivitas Model Tiga Lini 29
BAB 8 DAMPAK PIPK TERHADAP TEMUAN HASIL PEMERIKSAAN BPK 31
A. Temuan BPK sebagai Sinyal Risiko 31
B. Pemetaan COSO atas Temuan BPK 32
C. Temuan Berulang dan Kegagalan Remediasi 33
D. Area Akun Berisiko Tinggi 33
E. Dampak Efektivitas PIPK 34
BAB 9 KENDALA IMPLEMENTASI DAN AKAR MASALAH 35
A. Kendala Kelembagaan 35
B. Kendala Kompetensi 36
C. Kendala Sistem Informasi 36
D. Kendala Pemantauan dan Remediasi 37
E. Akar Masalah Utama 37
BAB 10 MODEL PENGUATAN PIPK BERBASIS RISIKO DAN TEKNOLOGI 39
A. Model Penguatan 39
B. Risk-Based Scoping 40
C. Penguatan RCM 40
D. Digitalisasi PIPK 41
E. Penguatan Remediasi 41

BAB 11 ROADMAP IMPLEMENTASI DAN KESIMPULAN 43
A. Roadmap Jangka Pendek 43
B. Roadmap Jangka Menengah 44
C. Roadmap Jangka Panjang 44
D. Kesimpulan 45
DAFTAR PUSTAKA 47
A. Buku dan Jurnal Internasional 47
B. Kerangka dan Standar Internasional 49
C. Ketentuan Implementasi dan Sumber Pemeriksaan 50
LAMPIRAN 51
Lampiran 1. Instrumen Wawancara Kualitatif PIPK 51
Lampiran 2. Template RCM PIPK 51
Lampiran 3. Checklist Efektivitas PIPK 52
PROFIL PENULIS 53
SINOPSIS 55

RINGKASAN EKSEKUTIF

Buku ini membahas efektivitas penerapan Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan pada lingkungan pemerintahan Indonesia. Fokus pembahasan diarahkan pada tiga isu utama, yaitu kesesuaian desain PIPK dengan risiko pelaporan keuangan, efektivitas pelaksanaan PIPK pada unit kementerian, dan dampaknya terhadap pola temuan hasil pemeriksaan BPK.

Hasil analisis menunjukkan bahwa PIPK telah membentuk kesadaran formal mengenai pentingnya pengendalian atas akun signifikan. Namun, efektivitasnya belum merata. Sebagian entitas masih menempatkan PIPK sebagai kegiatan pemenuhan dokumen, bukan sebagai sistem pencegahan salah saji. Kondisi ini terlihat dari masih kuatnya isu dokumentasi kontrol, pemilihan akun signifikan, kesalahan identifikasi risiko, dan belum konsistennya tindak lanjut defisiensi.

Temuan kualitatif pada beberapa kementerian menunjukkan bahwa fungsi lini kedua sering belum definitif. Tim penilai dibentuk melalui surat keputusan, tetapi belum selalu memiliki kapasitas, independensi, dan otoritas yang kuat untuk melakukan challenge terhadap lini pertama. Hal ini dapat menimbulkan risiko conflict of interest, terutama ketika tim penilai berasal dari unsur manajemen yang juga terlibat dalam proses penyusunan laporan keuangan.

Pemetaan temuan hasil pemeriksaan BPK dengan kerangka COSO menunjukkan dominasi masalah pada monitoring activities, information and communication, serta control activities. Temuan berulang umumnya berkaitan dengan belanja, aset, persediaan, piutang, hibah, subsidi, transfer, dan penatausahaan data. Pola tersebut menunjukkan bahwa kelemahan PIPK tidak hanya berada pada dokumen RCM, tetapi juga pada bukti pelaksanaan kontrol, kualitas data sumber, pengawasan berjenjang, dan remediasi.

Rekomendasi utama buku ini adalah penguatan PIPK sebagai sistem manajemen risiko pelaporan keuangan. Pemerintah perlu memperjelas peran lini pertama, lini kedua, dan lini ketiga. Entitas juga perlu memperkuat risk control matrix, control self assessment, pengujian efektivitas kontrol, pengendalian umum teknologi informasi, analitik data, serta mekanisme tindak lanjut defisiensi yang dapat dikaitkan langsung dengan penurunan temuan BPK.

BAB 1

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan alasan mengapa PIPK perlu ditempatkan sebagai instrumen utama dalam penguatan kualitas laporan keuangan pemerintah. Pembahasan dimulai dari hubungan antara akuntabilitas, pelaporan keuangan, pengendalian intern, dan temuan hasil pemeriksaan BPK.

A. LATAR BELAKANG

Pelaporan keuangan pemerintah merupakan salah satu instrumen utama akuntabilitas keuangan negara. Laporan keuangan menyajikan informasi mengenai posisi keuangan, realisasi anggaran, arus kas, perubahan ekuitas, dan penjelasan atas transaksi yang dikelola pemerintah. Informasi tersebut digunakan oleh lembaga perwakilan, pemerintah, auditor, akademisi, masyarakat, dan pemangku kepentingan lain untuk menilai pertanggungjawaban pengelolaan sumber daya publik.

Kualitas laporan keuangan tidak hanya ditentukan oleh standar akuntansi. Kualitas tersebut juga dipengaruhi oleh kualitas proses bisnis, integritas data, kompetensi sumber daya manusia, sistem informasi, kepatuhan terhadap ketentuan, dan efektivitas pengendalian intern. Karena itu, pengendalian intern atas pelaporan keuangan menjadi bagian penting dalam tata kelola keuangan sektor publik.

PIPK dirancang untuk memberikan keyakinan memadai bahwa pelaporan keuangan dilakukan dengan pengendalian intern yang memadai. Dalam konteks pemerintah pusat, PIPK diarahkan untuk memastikan bahwa akun signifikan, proses bisnis signifikan, risiko salah saji, dan pengendalian utama telah dipetakan serta diuji secara memadai.

BAB 2

KERANGKA KONSEPTUAL PIPK DALAM MANAJEMEN KEUANGAN PEMERINTAH

Bab ini menguraikan aspek utama yang memperkuat pemahaman tentang PIPK sebagai sistem pengendalian atas pelaporan keuangan. Penjelasan diarahkan pada konsep, praktik, kendala, dan rekomendasi yang relevan dengan lingkungan pemerintahan.

A. PIPK SEBAGAI INSTRUMEN AKUNTABILITAS

Dalam manajemen keuangan sektor publik, akuntabilitas tidak cukup ditunjukkan melalui penyampaian laporan keuangan. Akuntabilitas juga menuntut proses yang dapat dipercaya. PIPK menjawab kebutuhan tersebut dengan menempatkan pengendalian intern sebagai bagian dari siklus pelaporan keuangan.

PIPK dapat dipahami sebagai desain pengendalian yang diarahkan pada risiko salah saji dalam laporan keuangan. Risiko tersebut dapat muncul karena kesalahan pengakuan, pengukuran, klasifikasi, pencatatan, konsolidasi, atau pengungkapan. Setiap risiko harus dihubungkan dengan kontrol yang jelas dan bukti pelaksanaan yang dapat ditelusuri.

Dalam perspektif akuntabilitas publik, PIPK memperkuat hubungan antara pengguna anggaran, pengelola barang, penyusun laporan, pengelola sistem informasi, pengawas internal, dan pemeriksa eksternal. Semua pihak memiliki peran dalam menjaga keandalan informasi keuangan.

BAB 3

KETENTUAN IMPLEMENTASI PIPK PADA PEMERINTAH INDONESIA

Bab ini menguraikan aspek utama yang memperkuat pemahaman tentang PIPK sebagai sistem pengendalian atas pelaporan keuangan. Penjelasan diarahkan pada konsep, praktik, kendala, dan rekomendasi yang relevan dengan lingkungan pemerintahan.

A. DASAR HUKUM UTAMA

Dasar implementasi PIPK tidak berdiri sendiri. PIPK lahir dari kebutuhan untuk memperkuat pengendalian atas pelaporan keuangan dalam kerangka keuangan negara, perbendaharaan negara, standar akuntansi pemerintahan, sistem pengendalian intern pemerintah, dan pemeriksaan keuangan negara.

UU Keuangan Negara menegaskan kewajiban pemerintah menyusun pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran. PP 71 Tahun 2010 mengatur Standar Akuntansi Pemerintahan. PP 60 Tahun 2008 mengatur SPIP. PMK 17/PMK.09/2019 mengatur pedoman PIPK untuk pemerintah pusat. Peraturan BPK tentang SPKN menjadi dasar pemeriksaan atas kewajaran laporan keuangan, termasuk penilaian atas efektivitas sistem pengendalian intern.

Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa PIPK berada pada titik temu antara akuntansi, pengendalian, pengawasan, dan pemeriksaan. Karena itu, implementasinya perlu melibatkan penyusun laporan, pemilik proses bisnis, pengelola risiko, pengelola sistem informasi, dan APIP.

BAB 4

DESAIN PENGENDALIAN ATAS AKUN SIGNIFIKAN

Bab ini menguraikan aspek utama yang memperkuat pemahaman tentang PIPK sebagai sistem pengendalian atas pelaporan keuangan. Penjelasan diarahkan pada konsep, praktik, kendala, dan rekomendasi yang relevan dengan lingkungan pemerintahan.

A. AKUN SIGNIFIKAN SEBAGAI TITIK AWAL PIPK

Akun signifikan menjadi titik awal penerapan PIPK. Akun dipandang signifikan bila memiliki nilai material, kompleksitas tinggi, kerentanan terhadap kesalahan, risiko fraud, atau menjadi objek temuan BPK. Penentuan akun signifikan yang keliru akan membuat PIPK kehilangan fokus.

Dalam konteks pemerintah, akun signifikan umumnya mencakup kas, piutang, persediaan, aset tetap, belanja barang, belanja modal, belanja bantuan sosial, hibah, subsidi, transfer, pendapatan negara bukan pajak, kewajiban, dan akun konsolidasi tertentu. Setiap akun memiliki risiko pelaporan yang berbeda.

PIPK harus menghubungkan akun signifikan dengan proses bisnis signifikan. Misalnya, risiko belanja modal tidak hanya muncul pada pencatatan aset. Risiko dapat muncul sejak perencanaan kebutuhan, pengadaan, kontrak, pemeriksaan fisik, serah terima, kapitalisasi, penomoran aset, sampai rekonsiliasi dengan sistem barang milik negara.

BAB 5

METODOLOGI KUALITATIF DAN KERANGKA ANALISIS

Bab ini menguraikan aspek utama yang memperkuat pemahaman tentang PIPK sebagai sistem pengendalian atas pelaporan keuangan. Penjelasan diarahkan pada konsep, praktik, kendala, dan rekomendasi yang relevan dengan lingkungan pemerintahan.

A. PENDEKATAN PENELITIAN

Buku ini menggunakan pendekatan kualitatif terapan dengan dukungan analisis dokumen. Tujuannya bukan untuk menguji hipotesis statistik, tetapi untuk memahami bagaimana PIPK diterapkan, kendala apa yang muncul, dan bagaimana penerapannya berkaitan dengan temuan hasil pemeriksaan BPK.

Pendekatan kualitatif sesuai karena efektivitas PIPK tidak dapat dinilai hanya melalui angka. Efektivitas juga dipengaruhi oleh pemahaman pegawai, pembagian peran, otoritas tim penilai, kualitas bukti kontrol, budaya tindak lanjut, dan kemampuan entitas menggunakan hasil penilaian sebagai dasar perbaikan.

Data utama berasal dari regulasi, dokumen pemeriksaan, data temuan, dan informasi kualitatif dari beberapa kementerian. Informasi tersebut dianalisis dengan kerangka COSO, model tiga lini, dan pendekatan gap analysis.

BAB 6

TEMUAN KUALITATIF
PENERAPAN PIPK PADA KEMENTERIAN

Bab ini menguraikan aspek utama yang memperkuat pemahaman tentang PIPK sebagai sistem pengendalian atas pelaporan keuangan. Penjelasan diarahkan pada konsep, praktik, kendala, dan rekomendasi yang relevan dengan lingkungan pemerintahan.

A. GAMBARAN UMUM

Pengumpulan informasi kualitatif pada beberapa kementerian menunjukkan bahwa PIPK telah diterima sebagai instrumen penting dalam menjaga kualitas laporan keuangan. Namun, tingkat kematangan penerapan berbeda antar entitas. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh struktur organisasi, keberadaan fungsi lini kedua, kualitas SDM, dukungan aplikasi, dan kedekatan PIPK dengan proses manajemen risiko.

Sebagian kementerian telah menentukan akun signifikan dengan mempertimbangkan pagu, nilai transaksi, temuan BPK, dan kompleksitas proses bisnis. Hal ini menunjukkan pergeseran dari pendekatan administratif ke pendekatan berbasis risiko. Namun, penerapan tersebut belum selalu diikuti dengan pengujian substansi yang kuat.

Data kualitatif juga menunjukkan bahwa PIPK sering masih bergantung pada tim yang dibentuk melalui surat keputusan. Model ini dapat berjalan untuk memenuhi kebutuhan formal, tetapi berisiko lemah dari sisi keberlanjutan, independensi, dan kapasitas teknis.

BAB 7

EFEKTIVITAS MODEL TIGA LINI DALAM PIPK

Bab ini menguraikan aspek utama yang memperkuat pemahaman tentang PIPK sebagai sistem pengendalian atas pelaporan keuangan. Penjelasan diarahkan pada konsep, praktik, kendala, dan rekomendasi yang relevan dengan lingkungan pemerintahan.

A. MAKNA MODEL TIGA LINI

Model tiga lini menempatkan tanggung jawab pengendalian pada tiga lapisan. Lini pertama adalah pemilik proses bisnis. Lini kedua adalah fungsi yang memberikan dukungan, pemantauan, dan challenge atas pengelolaan risiko. Lini ketiga adalah APIP yang memberikan keyakinan independen atas efektivitas tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian.

Dalam PIPK, lini pertama harus memahami transaksi dan proses bisnis yang menghasilkan data laporan keuangan. Lini kedua harus memastikan metodologi PIPK diterapkan konsisten. Lini ketiga harus menilai apakah desain dan pelaksanaan pengendalian telah memadai.

Efektivitas model tiga lini bergantung pada pemisahan peran yang jelas. Jika lini kedua hanya berupa tim sementara yang berasal dari unit yang sama dengan lini pertama, maka risiko bias penilaian meningkat. Jika lini ketiga tidak memiliki dasar pengujian yang kuat, maka rekomendasi perbaikan dapat menjadi terlalu umum.

BAB 8

DAMPAK PIPK TERHADAP TEMUAN HASIL PEMERIKSAAN BPK

Bab ini menguraikan aspek utama yang memperkuat pemahaman tentang PIPK sebagai sistem pengendalian atas pelaporan keuangan. Penjelasan diarahkan pada konsep, praktik, kendala, dan rekomendasi yang relevan dengan lingkungan pemerintahan.

A. TEMUAN BPK SEBAGAI SINYAL RISIKO

Temuan hasil pemeriksaan BPK dapat digunakan sebagai sinyal risiko bagi PIPK. Temuan menunjukkan area yang masih memiliki kelemahan pengendalian, ketidakpatuhan, salah saji, kekurangan penerimaan, kerugian, potensi kerugian, atau ketidaktertiban administrasi.

PIPK yang efektif seharusnya mampu mengubah temuan BPK menjadi pembelajaran kontrol. Setiap temuan harus diterjemahkan menjadi risiko, pengendalian tambahan, bukti kontrol, pemilik kontrol, dan mekanisme pemantauan. Tanpa proses tersebut, temuan dapat berulang pada tahun berikutnya atau muncul pada satker lain.

Opini WTP tidak boleh membuat entitas mengabaikan temuan SPI dan kepatuhan. WTP menunjukkan kewajaran laporan secara material, sedangkan temuan menunjukkan area yang perlu diperbaiki agar kualitas pengendalian meningkat.

BAB 9

KENDALA IMPLEMENTASI DAN AKAR MASALAH

Bab ini menguraikan aspek utama yang memperkuat pemahaman tentang PIPK sebagai sistem pengendalian atas pelaporan keuangan. Penjelasan diarahkan pada konsep, praktik, kendala, dan rekomendasi yang relevan dengan lingkungan pemerintahan.

A. KENDALA KELEMBAGAAN

Kendala kelembagaan terlihat pada belum definitifnya fungsi lini kedua. Beberapa entitas menggunakan tim penilai yang dibentuk secara periodik. Model ini membuat PIPK bergantung pada penugasan tahunan, bukan pada fungsi permanen yang memantau risiko pelaporan keuangan sepanjang tahun.

Ketiadaan lini kedua yang kuat juga melemahkan fungsi challenge. Lini pertama dapat menyusun RCM dan melakukan penilaian awal, tetapi harus ada pihak yang menguji kewajaran risiko, kecukupan kontrol, dan kualitas bukti. Tanpa challenge yang memadai, PIPK berisiko menjadi self assessment yang terlalu optimistis.

Kendala kelembagaan lain adalah belum jelasnya hubungan antara PIPK, SPIP, manajemen risiko, dan kepatuhan internal. Duplikasi penilaian dapat menambah beban kerja tanpa meningkatkan kualitas pengendalian.

BAB 10

MODEL PENGUATAN PIPK BERBASIS RISIKO DAN TEKNOLOGI

Bab ini menguraikan aspek utama yang memperkuat pemahaman tentang PIPK sebagai sistem pengendalian atas pelaporan keuangan. Penjelasan diarahkan pada konsep, praktik, kendala, dan rekomendasi yang relevan dengan lingkungan pemerintahan.

A. MODEL PENGUATAN

Model penguatan PIPK yang diusulkan dalam buku ini terdiri dari enam komponen. Komponen pertama adalah governance PIPK. Komponen kedua adalah risk-based scoping. Komponen ketiga adalah RCM yang berkualitas. Komponen keempat adalah CSA dan pengujian efektivitas. Komponen kelima adalah sistem informasi PIPK. Komponen keenam adalah monitoring remediasi dan pengukuran dampak terhadap temuan BPK.

Governance PIPK menentukan struktur peran. Risk-based scoping menentukan fokus akun dan proses. RCM menentukan keterhubungan risiko dan kontrol. CSA dan pengujian efektivitas menentukan apakah kontrol berjalan. Sistem informasi memastikan dokumentasi dan pemantauan. Monitoring remediasi memastikan perbaikan berdampak.

Model ini menempatkan PIPK sebagai siklus berkelanjutan. Siklus dimulai dari pembelajaran atas temuan BPK tahun sebelumnya, penentuan akun signifikan, desain kontrol, pelaksanaan kontrol, penilaian, pengujian, remediasi, dan pelaporan kepada pimpinan.

BAB 11

ROADMAP IMPLEMENTASI DAN KESIMPULAN

Bab ini menguraikan aspek utama yang memperkuat pemahaman tentang PIPK sebagai sistem pengendalian atas pelaporan keuangan. Penjelasan diarahkan pada konsep, praktik, kendala, dan rekomendasi yang relevan dengan lingkungan pemerintahan.

A. ROADMAP JANGKA PENDEK

Roadmap jangka pendek diarahkan pada perbaikan dasar PIPK. Entitas perlu membersihkan RCM, memastikan akun signifikan selaras dengan temuan BPK, menetapkan bukti kontrol minimum, memperjelas peran lini pertama dan lini kedua, serta menyusun daftar defisiensi yang harus diremediasi.

Langkah pertama adalah melakukan diagnostic review atas PIPK tahun sebelumnya. Diagnostic review memetakan akun yang menjadi temuan BPK, akun signifikan dalam RCM, kontrol yang gagal, bukti yang tidak memadai, dan tindak lanjut yang belum selesai.

Langkah kedua adalah memperkuat kapasitas tim. Pelatihan perlu diarahkan pada akun berisiko tinggi dan contoh pengujian kontrol. Pelatihan harus menghasilkan output berupa RCM yang diperbaiki, bukan hanya sertifikat pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku dan Jurnal Internasional

Agostino, D., Bracci, E., & Steccolini, I. (2022). Accounting and accountability for the digital transformation of public services. Financial Accountability & Management, 38(2), 145-151.

Bovens, M., Schillemans, T., & Goodin, R. E. (2014). Public accountability. In M. Bovens, R. E. Goodin, & T. Schillemans (Eds.), The Oxford Handbook of Public Accountability. Oxford University Press.

Bracci, E., Humphrey, C., Moll, J., & Steccolini, I. (2015). Public sector accounting, accountability and austerity: More than balancing the books? Accounting, Auditing & Accountability Journal, 28(6), 878-908.

Broadbent, J., & Guthrie, J. (2008). Public sector to public services: 20 years of contextual accounting research. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 21(2), 129-169.

Brusca, I., Caperchione, E., Cohen, S., & Manes Rossi, F. (2018). The challenge of public sector accounting reform. Public Money & Management, 38(6), 395-402.

Carlsson-Wall, M., Kraus, K., Meidell, A., & Tran, P. (2019). Managing risk in the public sector: The interaction between vernacular and formal risk management systems. Financial Accountability & Management, 35(1), 3-19.

Christensen, T., & Laegreid, P. (2020). Balancing governance capacity and legitimacy: How the Norwegian government handled the COVID-19 crisis as a high performer. Public Administration Review, 80(5), 774-779.

Cordery, C. J., & Hay, D. (2021). Public sector audit and the role of audit institutions. Public Money & Management, 41(4), 304-314.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality. American Sociological Review, 48(2), 147-160.

Donatella, P., Haraldsson, M., & Tagesson, T. (2019). Do audit firm and audit costs affect earnings management in Swedish municipalities? International Review of Administrative Sciences, 85(4), 673-691.

Ferlie, E., Lynn, L. E., & Pollitt, C. (2005). The Oxford Handbook of Public Management. Oxford University Press.

Goh, B. W., & Li, D. (2011). Internal controls and conditional conservatism. The Accounting Review, 86(3), 975-1000.

Grossi, G., & Steccolini, I. (2015). Pursuing private or public accountability in the public sector? Accounting, Auditing & Accountability Journal, 28(6), 875-877.

Guthrie, J., Olson, O., & Humphrey, C. (1999). Debating developments in new public financial management. Financial Accountability & Management, 15(3-4), 209-228.

Hay, D., & Cordery, C. J. (2021). Evidence about the value of financial statement audit in the public sector. Public Money & Management, 41(4), 304-314.

Hood, C. (1991). A public management for all seasons? Public Administration, 69(1), 3-19.

Hopper, T., Tsamenyi, M., Uddin, S., & Wickramasinghe, D. (2009). Management accounting in less developed countries: What is known and needs knowing. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 22(3), 469-514.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics, 3(4), 305-360.

Lapsley, I., & Miller, P. (2019). Transforming the public sector: 1998-2018. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 32(8), 2211-2252.

Lassou, P., Hopper, T., & Soobaroyen, T. (2019). Public sector accounting reforms in emerging economies: A critical policy analysis. Accounting Forum, 43(2), 170-195.

Mardiasmo. (2018). Akuntansi Sektor Publik. Andi.

Moynihan, D. P. (2008). The Dynamics of Performance Management: Constructing Information and Reform. Georgetown University Press.

Polzer, T., Adhikari, P., Nguyen, C. P., & Gårseth-Nesbakk, L. (2023). Adoption of International Public Sector Accounting Standards in emerging economies and low-income countries: A structured literature review. Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, 35(3), 309-332.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). Public Management Reform: A Comparative Analysis. Oxford University Press.

Rakhman, F., & Wijayana, S. (2019). Determinants of financial reporting quality in the public sector: Evidence from Indonesia. The International Journal of Accounting, 54(3), 1950009.

Schmidthuber, L., Hilgers, D., & Hofmann, S. (2022). International Public Sector Accounting Standards: A systematic literature review and future research agenda. Financial Accountability & Management, 38(1), 119-142.

Steccolini, I. (2019). Accounting and the post-new public management: Re-considering publicness in accounting research. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 32(1), 255-279.

Ter Bogt, H. J., & Van Helden, G. J. (2012). The practical relevance of public sector management accounting research. Financial Accountability & Management, 28(2), 161-185.

Van Helden, G. J., & Uddin, S. (2016). Public sector management accounting in emerging economies: A literature review. Critical Perspectives on Accounting, 41, 34-62.

Van Helden, G. J., & Reichard, C. (2019). Making sense of the users of public sector accounting information and their needs. Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, 31(4), 478-495.

Yapa, P. W. S., & Ukwatte, S. (2015). The new public financial management in Sri Lanka. Public Money & Management, 35(1), 39-46.

B. Kerangka dan Standar Internasional

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Internal Control - Integrated Framework. COSO.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance. COSO.

IFAC & CIPFA. (2014). International Framework: Good Governance in the Public Sector.

International Organization of Supreme Audit Institutions. (2019). INTOSAI Framework of Professional Pronouncements.

The Institute of Internal Auditors. (2020). The IIA Three lines model: An Update of the Three Lines of Defense.

C. Ketentuan Implementasi dan Sumber Pemeriksaan

Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

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

Republik Indonesia. (2004). Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Republik Indonesia. (2006). Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan.

Republik Indonesia. (2008). Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

Republik Indonesia. (2010). Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2017). Peraturan BPK Nomor 1 Tahun 2017 tentang Standar Pemeriksaan Keuangan Negara.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2019). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 17/PMK.09/2019 tentang Pedoman Penerapan, Penilaian, dan Reviu Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 83 Tahun 2024 tentang Sistem Pengendalian Intern Terintegrasi di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2019-2025). Laporan Hasil Pemeriksaan dan Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester terkait laporan keuangan pemerintah.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Wawancara Kualitatif PIPK

1. Bagaimana entitas menetapkan akun signifikan dan proses bisnis signifikan?
2. Apakah penentuan akun signifikan mempertimbangkan temuan BPK tahun sebelumnya?
3. Bagaimana pembagian peran lini pertama, lini kedua, dan lini ketiga dalam PIPK?
4. Apakah lini kedua bersifat definitif atau dibentuk melalui tim ad hoc?
5. Bagaimana RCM disusun, diperbarui, dan divalidasi?
6. Bukti apa yang digunakan untuk menunjukkan kontrol berjalan?
7. Apakah pengujian efektivitas kontrol dilakukan melalui reperformance atau hanya inspeksi dokumen?
8. Bagaimana defisiensi PIPK diremediasi dan diuji ulang?
9. Apakah sistem informasi mendukung dokumentasi dan monitoring PIPK?
10. Bagaimana hasil PIPK digunakan untuk menurunkan temuan BPK?

Lampiran 2. Template RCM PIPK

Akun	Risiko Utama	Kontrol Kunci	Bukti	Pengujian
Belanja modal	Aset dicatat tidak sesuai kondisi fisik atau nilai perolehan.	Pemeriksaan fisik, verifikasi kontrak, rekonsiliasi kapitalisasi, dan validasi register aset.	BAST, kontrak, foto, register aset, hasil rekonsiliasi.	Inspeksi dokumen, observasi fisik, dan reperformance rekonsiliasi.
Piutang	Piutang tidak tercatat lengkap atau tidak dinilai sesuai tingkat	Rekonsiliasi daftar piutang, aging schedule, penagihan, dan reviu penyisihan.	Daftar piutang, surat tagihan, aging schedule, bukti penagihan.	Inspeksi, konfirmasi, dan analitik aging.

Akun	Risiko Utama	Kontrol Kunci	Bukti	Pengujian
	keterpulihan.			
Persediaan	Selisih antara fisik persediaan dan catatan akuntansi.	Stock opname berkala, rekonsiliasi kartu stok, dan validasi mutasi keluar-masuk.	Berita acara opname, kartu stok, daftar mutasi, rekonsiliasi persediaan.	Observasi opname, inspeksi, dan uji rekonsiliasi.

Lampiran 3. Checklist Efektivitas PIPK

1. Akun signifikan telah ditetapkan berdasarkan materialitas dan risiko.
2. Temuan BPK tahun sebelumnya telah dipetakan ke risiko PIPK.
3. RCM memuat asersi, risiko, kontrol, pemilik, frekuensi, dan bukti.
4. Kontrol utama telah diuji dengan metode yang sesuai.
5. Pengendalian umum teknologi informasi telah dinilai.
6. Defisiensi diklasifikasikan berdasarkan tingkat risiko.
7. Remediasi memiliki PIC, tenggat waktu, dan bukti penyelesaian.
8. Hasil remediasi diuji ulang.
9. Pimpinan menerima laporan risiko pelaporan keuangan secara periodik.
10. Terdapat indikator penurunan temuan berulang BPK.

PROFIL PENULIS

Agus Sulistyono

Seorang mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Negeri Jakarta angkatan 2025. Ia memiliki minat akademik pada bidang manajemen, pengendalian intern, audit sektor publik, manajemen keuangan, dan tata kelola organisasi.

Selain menempuh pendidikan magister, Agus Sulistyono juga aktif dalam pengembangan kajian yang berkaitan dengan pengendalian intern atas pelaporan keuangan, efektivitas sistem pengendalian, audit kinerja, serta peningkatan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara. Fokus akademiknya diarahkan pada penguatan praktik manajemen berbasis risiko, tata kelola yang efektif, dan peningkatan kualitas pelaporan keuangan sektor publik.

Melalui pendidikan Magister Manajemen di Universitas Negeri Jakarta, Agus Sulistyono berupaya mengembangkan kompetensi akademik dan praktis dalam bidang manajemen strategis, kepemimpinan, keuangan, serta pengambilan keputusan berbasis data.

Email: agus_1708825002@mhs.unj.ac.id

Dr. Osly Usman M.Bus

Seorang dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta. Ia tercatat sebagai dosen pada Program Studi Bisnis Digital FEB UNJ dan memiliki bidang kepakaran yang terkait dengan strategic management serta information technology. Dalam laman SINTA, Osly Usman terdaftar dengan afiliasi Universitas Negeri Jakarta, Program S1 Bisnis Digital, dengan SINTA ID 6047724.

Selain mengajar, Dr. Osly Usman juga aktif dalam pengembangan akademik dan kelembagaan. Pada tahun 2025, laman resmi UNJ mencatat bahwa Osly Usman menjabat sebagai Ketua Program Studi S2 Magister Manajemen FEB UNJ dan mewakili institusi dalam kegiatan studi banding serta jejaring akademik APMMI di Tokyo, Jepang.

Dalam aktivitas akademik, ia juga terlibat dalam pengembangan pembelajaran bisnis digital, kewirausahaan digital, dan kolaborasi dosen-mahasiswa. Salah satu kontribusinya terlihat pada peluncuran laboratorium digital entrepreneurship cariguru.id oleh Program Studi Bisnis Digital UNJ.
Email: oslyusman@unj.ac.id

SINOPSIS

Buku ini membahas efektivitas penerapan Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan atau PIPK dalam lingkungan pemerintahan Indonesia. Fokus utama buku diarahkan pada bagaimana PIPK berperan dalam menjaga keandalan laporan keuangan, memperkuat akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, serta menekan risiko temuan berulang dalam hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan.

Pembahasan disusun dengan pendekatan akademik terapan berbasis penelitian kualitatif. Buku ini menguraikan hubungan antara PIPK, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, standar akuntansi pemerintahan, model tiga lini, manajemen risiko, dan kualitas laporan keuangan pemerintah. Analisis juga menyoroti dinamika penerapan PIPK sejak berlakunya PMK Nomor 17/PMK.09/2019 sampai dengan perkembangan hasil pemeriksaan BPK periode 2019 sampai 2025.

Buku ini menunjukkan bahwa opini Wajar Tanpa Pengecualian tidak selalu mencerminkan bahwa pengendalian intern atas pelaporan keuangan telah berjalan optimal. Masih terdapat sejumlah kendala penting, antara lain belum meratanya pemahaman PIPK, lemahnya dokumentasi pengendalian, belum definitifnya fungsi lini kedua pada sebagian entitas, belum konsistennya pemanfaatan hasil penilaian PIPK, serta belum optimalnya integrasi sistem informasi dalam mendukung audit trail dan pengujian pengendalian.

Keunggulan buku ini terletak pada pemetaan masalah implementasi PIPK berdasarkan data kualitatif dari beberapa kementerian, analisis keterkaitan dengan temuan BPK, serta rekomendasi penguatan yang praktis dan sistematis. Buku ini menawarkan arah perbaikan PIPK melalui penguatan risk control matrix, penajaman akun signifikan, pengujian efektivitas pengendalian, penguatan model tiga lini, pemanfaatan teknologi informasi, serta peningkatan tindak lanjut atas kelemahan pengendalian.

Buku ini relevan bagi akademisi, mahasiswa manajemen keuangan, auditor internal pemerintah, penyusun laporan keuangan, pengelola risiko, pejabat pengelola keuangan negara, serta pengambil kebijakan yang ingin memahami PIPK sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas laporan keuangan dan akuntabilitas sektor publik.

Kata kunci: PIPK, pengendalian intern, pelaporan keuangan pemerintah, temuan BPK, *three lines model*, akuntabilitas sektor publik.

EFEKTIVITAS PENGENDALIAN INTERN ATAS PELAPORAN KEUANGAN PEMERINTAH

Penerapan PIPK, Temuan BPK, dan Penguatan Akuntabilitas Keuangan Negara

Pengelolaan keuangan negara yang akuntabel menuntut tersedianya laporan keuangan yang andal, transparan, dan bebas dari salah saji material. Dalam konteks tersebut, Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan (PIPK) menjadi instrumen strategis untuk memastikan bahwa setiap proses pengelolaan dan pelaporan keuangan pemerintah berjalan sesuai prinsip tata kelola yang baik. Buku Efektivitas Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan Pemerintah: Penerapan PIPK, Temuan BPK, dan Penguatan Akuntabilitas Keuangan Negara hadir untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai konsep, implementasi, serta tantangan PIPK dalam lingkungan pemerintahan Indonesia

.Pembahasan dalam buku ini mencakup landasan teoritis dan regulasi PIPK, desain pengendalian atas akun signifikan, penerapan model tiga lini pertahanan, hingga analisis hubungan antara efektivitas PIPK dengan temuan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Melalui pendekatan kualitatif dan studi pada berbagai kementerian, buku ini mengungkap berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan maupun kelemahan implementasi pengendalian intern, termasuk aspek kelembagaan, kompetensi sumber daya manusia, sistem informasi, dan mekanisme pemantauan serta remediasi.

Selain menyajikan analisis kritis terhadap berbagai permasalahan yang masih dihadapi instansi pemerintah, buku ini juga menawarkan model penguatan PIPK berbasis risiko dan teknologi yang relevan dengan tuntutan tata kelola modern. Dilengkapi roadmap implementasi, instrumen evaluasi, dan template praktis, buku ini menjadi referensi penting bagi akademisi, auditor, aparatur pengawas intern pemerintah, pengelola keuangan negara, mahasiswa, serta para pembuat kebijakan yang berkomitmen memperkuat akuntabilitas dan kualitas pelaporan keuangan sektor publik di Indonesia.

www.penerbitwidina.com
@penerbitwidina
penerbit widina
penerbitwidina@gmail.com
widina store
widina bookstore

Layanan Pembaca & Penerbitan Buku
0815-7000-699

SCANME

QRCBN : 62-1256-5217-925