RENCANA TINDAK PENGENDALIAN
(RTP)
OPERASIONAL

BADAN PENGELOLAAN PENDAPATAN, KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN KUDUS
TAHUN 2023

BADAN PENGELOLAAN PENDAPATAN, KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN KUDUS
Jl. Simpang Tujuh No. 1 Kudus Telp. (0291) 431328
KUDUS 59313

DAFTAR
ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR LAMPIRAN

KATA PENGANTAR

Amanat dari Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) mewajibkan setiap pimpinan instansi pemerintah untuk melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dengan berpedoman pada Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Bahwa dalam rangka penguatan dan peningkatan kualitas penyelenggaraan SPIP maka Organisasi Perangkat Daerah menyusun Pengelolaan Risiko Operasional, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Bupati Nomor 51 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus.

Dokumen Rencana Tindak Pengendalian (RTP) Risiko Operasional BPPKAD Kabupaten Kudus berisikan proses pengelolaan risiko operasional yang meliputi identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian, identifikasi risiko, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan dalam pelaksanaan kegiatan di Tahun 2023.

Ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya untuk Tim yang telah melaksanakan penyusunan dokumen ini serta seluruh unsur pimpinan yang telah memberikan dukungan, dengan harapan dokumen ini bermanfaat dan memiliki kontribusi nyata untuk pencapaian tujuan organisasi khususnya BPPKAD Kabupaten Kudus.

Kudus, Januari 2023

KEPALA BADAN PENGELOLAAN PENDAPATAN,
KEUANGAN DAN ASET DAERAH

PEMERINTAH KABUPATEN KUDUS

EROU DUMARTONO, SE
Pembina Utama Muda
NIP 19681004 199303 1 006

BAB I
PENDAHULUAN

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) merupakan suatu kebijakan berkaitan dengan sistem pengendalian yang harus dibuat oleh Pemerintah sebagaimana ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Guna menindaklanjuti kebijakan SPIP tersebut maka Pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang mewajibkan kepada pimpinan instansi pemerintah untuk menyelenggarakan SPIP. Pemerintah Kabupaten Kudus dalam rangka penguatan dan peningkatan kualitas penyelenggaraan SPIP, menyusun Peraturan Bupati Nomor 51 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus.

BPPKAD Kabupaten Kudus sebagai lembaga penyelenggara pemerintahan, menyadari sepenuhnya akan pentingnya penyelenggaraan SPIP. Sistem pengendalian intern yang dibangun akan efektif dan efisien jika dirancang dengan tepat. Untuk itu diperlukan langkah-langkah dan perencanaan yang strategis dalam upaya mengintegrasikan konsep SPIP ke dalam kegiatan dan tindakan di Pemerintah Kabupaten Kudus.

1.1. Latar Belakang

Sebagai kelanjutan reformasi birokrasi di bidang keuangan negara dengan mengacu kepada Undang-Undang (UU) Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, UU Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Keuangan Negara dan UU Nomor 17 Tahun 2004 tentang Keuangan Negara maka diperlukan sistem pengendalian intern dalam mengelola keuangan negara/ daerah BPPKAD Kabupaten Kudus sebagai lembaga penyelenggara pemerintahan, menyadari sepenuhnya akan pentingnya menyelenggarakan SPIP. Didorong oleh kesadaran tersebut, BPPKAD telah, sedang dan akan selalu menyelenggarakan SPIP. Agar sistem pengendalian intern yang dibangun efektif dan efisien diperlukan suatu rancangan yang tepat. Untuk itu, diperlukan suatu rencana tindak pengendalian yang akan menjadi penentu arah penyelenggaraan SPIP dalam rangka mengamankan upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Tujuan tersebut dapat tercapai jika SPIP berjalan dengan baik. BPPKAD Kabupaten Kudus memerlukan suatu Rencana Tindak Pengendalian (RTP) yang akan menjadi penentu arah penyelenggaraan SPIP yang terintegrasi dalam setiap tindakan dan kegiatan di lingkungan BPPKAD. RTP merupakan kebijakan/prosedur yang akan dibuat untuk membangun pengendalian yang diperlukan guna mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian intern dan mengatasi risiko prioritas yang sudah teridentifikasi. RTP diharapkan dapat memberikan keyakinan atas pencapaian tujuan yang ditetapkan dalam dokumen-dokumen perencanaan seperti RPJMD Tahun 2018-2023, Renstra, Renja maupun Perjanjian Kinerja.

1.2. Dasar Hukum

Dasar hukum penyusunan RTP pada BPPKAD adalah:

1. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
3. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penilaian Maturitas SPIP Terintegrasi;
4. Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko Pada Pemerintah Daerah;
5. Peraturan Bupati Kudus Nomor 23 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus;
6. Peraturan Bupati Kudus Nomor 51 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus.
7. Peraturan Bupati Nomor 71 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kudus.

1.3. Maksud dan Tujuan

Penyusunan Rencana Tindak Pengendalian (RTP) dimaksudkan untuk memberikan acuan bagi pimpinan dan para pegawai di BPPKAD Kabupaten Kudus untuk mengenali kondisi lingkungan pengendalian, risiko, dan tindakan pengendalian yang diperlukan untuk mencegah kegagalan / penyimpangan dan / atau mempercepat keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

1.4. Manfaat

Manfaat penyusunan dokumen RTP di lingkungan BPPKAD antara lain sebagai berikut:

1. Sebagai dasar pengembangan SPIP secara menyeluruh hingga tercipta keterpaduan antara sub-sub unsur SPIP dengan lingkungan pengendalian dalam aktivitas dan kegiatan sehari- hari;
2. Sebagai dasar dalam membangun instrumen pengendalian sebagai bagian dari penyelenggaraan SPIP;
3. Sebagai dasar pendokumentasian, pemantauan dan pengukuran kemajuan penyelenggaraan SPIP;

   Sebagai dasar penyusunan *Statement of Responsibilities* (SOR).

1.5. Ruang Lingkup

RTP BPPKAD Kabupaten Kudus merupakan pengendalian atas operasional/ kegiatan-kegiatan pokok dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan di tingkat BPPKAD. Pelaksanaan RTP melibatkan seluruh jajaran pimpinan / tingkatan manajemen, pegawai dan unit kerja di lingkungan kerja di lingkungan BPPKAD Kabupaten Kudus. Dalam dokumen ini dilakukan pengendalian atas sasaran kegiatan/operasional yang telah tertuang dalam dokumen perencanaan tingkat operasional berupa Renja/DPA BPPKAD tahun 2023.

Sasaran adalah hasil yang diharapkan dari suatu tujuan yang diformulasikan secara terukur, spesifik, mudah dicapai, rasional, untuk dapat dilaksanakan. Sasaran kegiatan yang akan dicapai BPPKAD adalah sebagai berikut :

(1) Koordinasi dan Penyusunan Rencana Anggran Daerah;
(2) Koordinasi dan Pengelolaan Perbendaharaan Daerah;
(3) Koordinasi dan Pelaksanaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah;
(4) Pengelolaan Barang Milik Daerah,
(5) Pengelolaan Pendapatan Daerah

Pengelolaan risiko operasional BPPKAD bertujuan mengendalikan risiko-risiko dari pencapaian sasaran kegiatan yang tertuang dalam dokumen Renja/DPA. Pengelolaan risiko operasional dilakukan oleh Kepala Bidang BPPKAD bersama jajaran manajemennya.

BAB II
SEKILAS TENTANG SPIP

2.1. Pengertian SPIP

Sistem Pengendalian Intern (SPI) dalam PP Nomor 60 Tahun 2008 didefinisikan sebagai 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. Sedangkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah merupakan Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Definisi SPI dan SPIP dipahami BPPKAD sebagai suatu mekanisme pengendalian yang ditetapkan pimpinan dan seluruh pegawai terintegrasi dengan kegiatan sehari-hari dan dilaksanakan berkesinambungan guna mencapai tujuan organisasi.

2.2. Tujuan SPIP

Tujuan SPIP sebagaimana disebutkan dalam PP Nomor 60 Tahun 2008 adalah untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi. Pemberian keyakinan tersebut dicapai melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Pengelolaan risiko BPPKAD dilakukan atas tujuan strategis dan tujuan pada tingkatan kegiatannya/operasional. Pengelolaan risiko dilakukan melalui:

a. Pengembangan budaya sadar risiko

   Pengembangan pemahaman risiko kepada pegawai telah dilakukan dengan melakukan sosialisasi baik di tingkat kabupaten yang dilakukan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah maupun dilakukan di Perangkat Daerah. Selain itu juga melakukan Internalisasi pengelolaan Risiko dalam setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan serta pembangunan/perbaikan lingkungan pengendalian yang mendukung penciptaan budaya risiko.

b. Pembentukan struktur pengelolaan risiko

   Unit Pemilik Risiko BPPKAD memiliki tugas menyusun strategi pengelolaan risiko, menyusun rencana kerja pengelolaan risiko, melakukan identifikasi dan analisis risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran strategis PD,

kegiatan penanganan dan pemantauan risiko dan menatausahakan proses pengelolaan risiko. BPPKAD telah membentuk Satuan Tugas Penyelenggaraan SPIP yang bertugas membantu Kepala BPPKAD dalam penyelenggaraan SPIP.

c. Penyelenggaraan proses pengelolaan risiko

Proses pengelolaan risiko sebagaimana diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan. Dengan setiap siklus mempunyai periode lima tahunan dengan dilakukan pemantauan secara periodik yaitu setiap tahun. Proses pengelolaan risiko harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.

2.3. Unsur-unsur SPIP

Unsur-unsur SPIP yang ditetapkan dalam PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah 1) lingkungan pengendalian, 2) penilaian risiko, 3) kegiatan pengendalian, 4) informasi dan komunikasi, dan 5) pemantauan. Adapun penyelenggaraan SPIP pada BPPKAD berkaitan dengan unsur-unsurnya, dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian adalah kondisi suatu instansi pemerintah yang mempengaruhi efektifitas pengendalian intern. Lingkungan pengendalian merupakan pencerminan integrasi antara kualitas kepemimpinan, sumber daya manusia, dan metode kerja. Untuk menghasilkan lingkungan pengendalian yang sehat maka diperlukan pengawasan atasan (*management oversight*) untuk dapat menyempurnakan gaya kepemimpinan yang tepat dan kebijakan yang tepat. Selain itu, dibutuhkan budaya pengendalian yang memadai dan hidup serta berkembang pada organisasi sehingga pengendalian bukan sesuatu yang bersifat formalitas.

b. Penilaian Risiko

Risiko adalah kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan kegiatan dan sasaran perangkat daerah. Penilaian risiko dimaksudkan untuk mengidentifikasi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan instansi pemerintah dan merumuskan kegiatan pengendalian risiko yang diperlukan untuk memperkecil risiko. Penilaian risiko merupakan bagian integral dalam proses pengelolaan risiko dalam pengambilan keputusan pada tindakan dan kegiatan melalui tahapan

identifikasi, analisis dan evaluasi risiko. Penilaian risiko merupakan pencerminan dari pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi BPPKAD.

c. Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian adalah tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko serta penetapan dan pelaksanaan kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa tindakan mengatasi risiko telah dilaksanakan secara efektif. Kegiatan pengendalian merupakan pencerminan dari aktualisasi penerapan kebijakan SPIP oleh Pemerintah Kabupaten Kudus untuk mencapai tujuan-tujuan pengendalian yang telah ditetapkan. Karakterisitik kegiatan pengendalian yang ditetapkan pada BPPKAD sekurang-kurangnya telah memperhatikan bahwa kegiatan pengendalian:

1) Diutamakan pada sasaran strategis/ kegiatan pokok;
2) Dikaitkan dengan proses penilaian risiko;
3) Ditetapkan dengan kebijakan dan prosedur tertulis;
4) Dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan;
5) Dimonitor dan dievaluasi secara berkala untuk memastikan eksistensi kegiatan pengendalian.

d. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi yang diselenggarakan BPPKAD dalam rangka penyelenggaraan SPIP merupakan proses pengumpulan dan pertukaran informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan mengelola dan mengendalikan instansi. Informasi dan komunikasi bertujuan untuk memastikan telah terdapat komunikasi internal dan eksternal yang efektif dalam setiap tahapan pengelolaan risiko, sejak penilaian kelemahan lingkungan pengendalian, proses penilaian risiko, dan pelaksanaan kegiatan pengendalian.

Sistem Informasi Manajemen diselenggarakan untuk dapat menghasilkan laporan mengenai kegiatan, kondisi capaian kinerja, penerapan manajemen risiko, dan pemenuhan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mendukung pelaksanaan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain itu, BPPKAD juga menyelenggarakan sistem komunikasi yang mampu memberikan informasi kepada seluruh pihak, baik intern maupun ekstern.

Struktur organisasi BPPKAD memungkinkan adanya arus informasi yang memadai, yaitu informasi ke atas, ke bawah dan lintas satuan kerja/ unit:

- Informasi ke atas untuk memastikan bahwa pimpinan mengetahui risiko dan kinerja BPPKAD. Saluran informasi ini harus dapat merespon untuk pelaksanaan langkah-langkah perbaikan dan dapat diketahui oleh jajaran manajemen.
- Informasi ke bawah untuk memastikan bahwa tujuan, strategi dan ekspektasi BPPKAD serta kebijakan dan prosedur yang berlaku telah dikomunikasikan kepada para manajer di tingkat bawah dan para pelaksana.
- Informasi lintas satuan kerja/unit untuk memastikan bahwa informasi yang diketahui oleh suatu satuan kerja tertentu dapat disampaikan kepada satuan kerja lain yang terkait, khususnya untuk mencegah benturan kepentingan dalam pengambilan keputusan dan untuk menciptakan koordinasi yang memadai.

e. Pemantauan Pengendalian Intern

Dalam rangka meyakinkan bahwa revisi kebijakan dan prosedur dilaksanakan oleh para penanggung jawab kegiatan serta untuk meyakinkan bahwa kebijakan dan prosedur yang direvisi dapat menyelesaikan permasalahan-permasalahan dan mengatasi risiko-risiko yang ada maka harus dilakukan monitoring oleh BPPKAD terkait implementasi perbaikan kebijakan dan prosedur serta efektifitas kebijakan dan prosedur yang diperbaiki dalam mengatasi risiko-risiko yang ada. Rencana monitoring atas perbaikan/pembuatan Kebijakan dan Prosedur serta pelaksanaan kebijakan dan prosedur hasil revisi dalam rangka menyelesaikan permasalahan-permasalahan dan mengatasi risiko-risiko, harus ditetapkan agar kegiatan pengendalian yang akan dilakukan monitoring atau evaluasi dapat tercapai dengan baik.

2.4. Pernyataan Tanggung Jawab (*Statement of Responsibilities*)

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 Pasal 56 ayat (4) mengamanatkan Kepala Daerah dengan jajarannya (Kepala SKPD) selaku Pengguna Anggaran/ Pengguna Barang memberikan pernyataan bahwa pengelolaan APBD telah diselenggarakan berdasarkan SPI yang memadai dan akuntansi keuangan telah diselenggarakan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP). Pernyataan tersebut dibuat setiap tahun bersamaan dengan penyusunan laporan keuangan yang harus didukung dengan fakta bahwa pengendalian intern memang diselenggarakan secara memadai. Pernyataan selaras dengan siklus penyelenggaraan SPIP mulai dari

identifikasi tujuan sampai dengan pemantauan efektivitas pengendalian yang dibuat dan dipantau setiap tahun. RTP merupakan sarana untuk mendukung penyelenggaraan SPIP dengan indentifikasi dan analisis risiko program dan kegiatan Perangkat Daerah yang tertuang dalam Dokumen RTP.

BAB III
LINGKUNGAN PENGENDALIAN

3.1. Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan

Lingkungan pengendalian adalah pondasi bagi unsur-unsur sistem pengendalian intern. Lingkungan pengendalian menentukan keberhasilan/ kegagalan penerapan SPI. Untuk menghasilkan lingkungan pengendalian yang sehat maka diperlukan pengawasan atasan dan dibutuhkan budaya pengendalian yang memadai dan hidup serta berkembang pada organisasi sehingga pengendalian bukan sesuatu yang bersifat formalitas. Pembangunan lingkungan pengendalian BPPKAD bertujuan untuk:

a. Tegaknya integritas dan nilai-nilai etika;
b. Terciptanya komitmen terhadap kompetensi;
c. Terciptanya kepemimpinan yang kondusif;
d. Terwujudnya struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan;
e. Terwujudnya pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang tepat;
f. Terwujudnya kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia;
g. Terwujudnya Satuan Pengawasan Intern di unit kerja yang berperan efektif; dan
h. Terwujudnya hubungan kerja yang baik antar unit kerja terkait.

3.2. Kondisi Lingkungan Pengendalian

Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian diperlukan untuk menentukan rencana penguatan lingkungan pengendalian dalam mendukung penciptaan budaya risiko dan pengelolaan risiko. Kondisi Lingkungan Pengendalian BPPKAD dinilai berdasarkan hasil survei kepada 25% Pegawai di lingkup BPPKAD (sejumlah 21 orang) dan berdasarkan reviu dokumen yang dilakukan APIP. Survei terhadap Lingkungan Pengendalian melalui *Control Environment Evaluation* (CEE Survei) ini dilakukan dalam rangka mendapatkan data persepsi pegawai terhadap gambaran atas kondisi Lingkungan Pengendalian urusan wajib/pilihan pemerintah daerah. Metode CEE yaitu suatu penilaian mandiri atas pengendalian/*Control Self Assessment* (CSA) yang diaplikasikan pada Lingkungan Pengendalian. Berdasarkan survei CEE pada Form I.A menunjukkan bahwa sub unsur dari kondisi lingkungan pengendalian memiliki simpulan memadai dan kurang memadai.

Penilaian kelemahan lingkungan pengendalian juga dilakukan berdasarkan reviu dokumen. Penilaian kelemahan lingkungan pengendalian dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran permasalahan-permasalahan dalam lingkungan pengendalian yang dilakukan dengan menggunakan data berupa Laporan Hasil Reviu, Laporan Hasil pemeriksaan dan dokumen lainnya. Dari data yang ada selanjutnya disimpulkan kondisi kelemahan lingkungan pengendalian intern sebagaimana disajikan pada Form I.B terdapat 1 sub unsur yang kurang memadai yaitu Komitmen terhadap Kompetensi. Hali itu terjadi dikarenakan pegawai yang kompeten telah secara tepat mengisi posisi/jabatan namun belum terisi sesuai dengan kebutuhan

Berdasarkan hasil reviu dokumen dan hasil survei persepsi, selanjutnya disimpulkan kondisi Lingkungan Pengendalian pada BPPKAD dengan menggunakan Kertas Kerja Form 1.C

Tabel 1. Simpulan Survei Persepsi atas Lingkungan Pengendalian Intern pada BPPKAD

No	Sub. Unsur	Kondisi (menyesuaikan hasil survei + reviu dok)
1	Penegakan Integritas dan Nilai Etika	memadai
2	Komitmen terhadap Kompetensi	Kurang memadai
3	Kepemimpinan yang Kondusif	memadai
4	Pembentukan Struktur Organisasi yang Sesuai dengan Kebutuhan	memadai
5	Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab	Memadai
6	Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM	Memadai
7	Perwujudan Peran APIP yang Efektif	Memadai
8	Hubungan Kerja yang Baik dengan Instansi Pemerintah Terkait	Memadai

Dari 8 (delapan) sub unsur pada Lingkungan Pengendalian tersebut di atas masih terdapat kelemahan pada sub unsur Komitmen terhadap Kompetensi. Hal itu terjadi karena Pegawai yang kompeten telah secara tepat mengisi posisi/jabatan namun belum terisi sesuai dengan kebutuhan

3.3. Rencana Penguatan Lingkungan Pengendalian

Dari hasil analisis lingkungan pengendalian (*Control Environment Evaluation*), kelemahan-kelemahan lingkungan pengendalian yang perlu mendapat prioritas untuk diperbaiki, yaitu:

Tabel 2. Rencana Tindak Pengendalian terhadap Kelemahan Lingkungan Pengendalian

No	Sub Unsur/Rencana Tindak Perbaikan	Penanggung Jawab	Waktu Pelaksanaa
1	2	3	4
1	**Komitmen terhadap kompetensi**		
	Pengiriman peserta Bintek/Pelatihan	Sekretaris	Januari 2023
	Pengusulan Diklat Teknis ke BKPSDM	Sekretaris	Januari 2023
	Melaksanakan Pelatihan Kantor Semdiri (eSKP)	Sekretaris	Maret 2023
	Pelatihan Pengelolaan Arsip Berbasis Elektronik (Aplikasi Srikandi)	Sekretaris	Mei 2023
3.	**Hubungan Kerja Yang Baik Dengan Instansi PemerintahTerkait**		
	Koordinasi dan fasilitasi penyusunan KUA-PPAS dan APBD	Kabid Anggaran	Triwulan III dan IV
	Koordinasi,fasilitasi dan konsolidasi laporan keuangan OPD,BLUD dan LKPD	Kabid Akuntansi	Triwulan IV
	Sosialisasi Sistem dan Prosedur APBD	Kabid Perbendaharaan	Triwulan III
	Sosialisasi Barang Milik Daerah (BMD)	Kabid Aset	Triwulan III
	Koordinasi dengan BPN Kudus terkait Pensertifikatan tanah Pemda	Kabid Aset	Triwulan I s.d IV
	Pelatihan Aplikasi Standar Satyan Harga (SSH)	Kabid Aset	Triwulan II
	Koordinasi dan Evaluasi APBD dengan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah	Kabid Anggaran	Triwulan III dan IV
	Sosialisasi Pajak Daerah	Kabid Pendapatan	Triwulan III
	Kajian Potensi Pendapatan Daerah	Kabid Pendapatan	Triwulan III

Rincian penilaian kondisi Lingkungan Pengendalian dapat dilihat pada

Lampiran I:

Form 1.A : *Rekapitulasi hasil kuesioner penilaian Lingkungan pengendalian intern Control Environment Evaluation (CEE)*

Form 1.B : *CEE Berdasarkan Dokumen Kondisi Kerentanan Lingkungan Pengendalian Intern di BPPKAD*

Form 1.C : *Simpulan Survei Persepsi atas Lingkungan Pengendalian Intern BPPKAD*

BAB IV

PENILAIAN

RESIKO

4.1. Penetapan Tujuan

Penyelenggaraan SPIP dimaksudkan untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi. Pemberian keyakinan tersebut dicapai melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Dalam tahun 2023, rencana tindak pengendalian yang disusun BPPKAD diprioritaskan untuk pembangunan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan/sasaran yaitu Meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi

Penyelenggaraan SPIP dimaksudkan untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi. Pada prinsipnya, konteks pengelolaan risiko operasional perangkat daerah dilakukan atas sasaran pada tingkatan kegiatannya.

Dalam upaya pencapaian tujuan/sasaran kegiatan tersebut, penetapan konteks risiko operasional BPPKAD adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Penetapan Konteks Risiko operasional

No.	Kegiatan	Indikator Kegiatan
	Koordinasi dan Penyusunan Rencana Anggaran Daerah	Persentase klasifikasi dan kode rekening belanja yang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan
	Koordinasi dan Pengelolaan Perbendaharaan Daerah	Capaian realisasi pembayaran OPD
	Koordinasi dan Pelaksanaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah	Rasio tahapan penyusunan LKPD sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan
	Pengelolaan Barang Milik Daerah	Persentase jumlah koreksi audit BPK terhadap total asset yang dimiliki Pemda
	Pengelolaan Pendapatan Daerah	Persentase realisasi PAD

Rincian penetapan konteks risiko dapat dilihat pada Lampiran I,

Form 2.C : Penetapan konteks risiko operasional BPPKAD

4.2. Identifikasi Risiko

Dalam tahapan ini, berbagai risiko yang mengancam pencapaian tujuan/sasaran diidentifikasi sesuai dengan tahapan prosesnya. Risiko yang diidentifikasi merupakan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan/sasaran. Risiko dapat diidentifikasi melalui peristiwa yang sudah pernah terjadi atau peristiwa yang diperkirakan akan terjadi. Pada tahap identifikasi risiko, selain pernyataan risiko, juga disampaikan atribut risiko antara lain kode risiko, pemilik risiko, penyebab risiko, sumber risiko, sifat penyebab risiko apakah dapat dikendalikan (*controllable*) atau tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) oleh pemilik risiko, dampak risiko, serta penerima dampak risiko. Dari identifikasi yang dilakukan, diperoleh risiko dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4. Identifikasi Risiko Operasional

No	Risiko Teridentifikasi	Penyebab	Dampak
1	Kesalahan dalam penganggaran	- Terdapat kesalahan dalam menuangkan kode rekering belanja pada DPA/RKA - Keterbatasan waktu verifikasi RKA - Belum optimalnya peran pejabat penyusun RKA - Kurang telitinya dalam memverifikasi RKA/DPA	Laporan keuangan yang tidak tertib
2	Kesalahan dalam pengelolaan pendapatan, belanja, penatausahaan dan pelaporan	- Kesalahan pada proses entri SPJ dan keterlambatan entri belanja	Keterlambatan pelaksanaan kegiatan di perangkat daerah
3	Penatausahaan keuangan tidak tertib	Pejabat Pengelola Keuangan kurang memahami tentang penatausahaan keuangan	Laporan keuangan yang tidak tertib dan tidak akuntabel
4	Pengelolaan rekening tidak maksimal (terbataspada rekening yang menjadi kewenangan Bendaharan Umum Daerah (BUD))	Belum ada aplikasi yang memudahkan untuk melihat posisi akhir rekening OPD	Data kas daerah tidak real time
5	Keterlambatan pengajuan Surat Perintah Membayar (SPM)	Ketidakpatuhan Perangkat Daerah dalambatas waktu pengajuan SPM	Pencairan dana melebihi batas waktu

Rincian identifikasi risiko selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran I:

Form 3.C : Formulir Kertas Kerja Identifikasi Risiko Strategis BPPKAD

4.3. Analisis Risiko

4.3.1. Analisis Kemungkinan dan Dampak Risiko

Hasil identifikasi risiko kemudian dilakukan analisis dengan menggunakan kriteria penilaian risiko. Penentuan nilai kemungkinan dan dampak dilakukan melalui survey terhadap ASN di lingkungan BPPKAD. Dari hasil identifikasi risiko diperoleh informasi sebagai berikut: Tabel 5. Daftar Analisis Risiko Operasional BPPKAD

Tabel 6. Daftar Analisis Risiko Operasional

No	Risiko	Skala Dampak	Skala Kemungkinan	Skala Risiko	Tingkat Risiko
1	Kesalahan dalam penganggaran	4	3	12	Tinggi
2	Keterlambatan pengiriman RAPBD dan RAPBD Perubahan ke Gubernur	3	3	9	Sedang
3	Kesalahan dalam pengelolaan pendapatan, belanja, penatausahaan dan pelaporan	4	3	12	Sedang
4	Keterlambatan pengiriman LKPD ke BPK	4	3	12	Tinggi
5	Keterlambatan pengiriman laporan keuangan OPD	3	3	9	Sedang
6	Hasil rekonsiliasi laporan keuangan dengan OPD tidak maksimal	3	3	9	Sedang
7	Penatausahaan keuangan tidak tertib	3	3	9	Sedang
8	Pengelolaan rekening tidak maksimal (terbatas pada rekening yang menjadi kewenangan Bendaharan Umum Daerah (BUD))	2	2	4	Rendah
9	Keterlambatan pengajuan Surat Perintah Membayar (SPM)	2	2	4	Rendah

Rincian hasil analisis risiko selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran....,

Form 4. : Formulir Kertas Kerja Hasil Analisis Risiko Operasional.

4.3.2. Memvalidasi Risiko

Berdasarkan hasil analisis risiko, terdapat beberapa risiko yang dijadikan risiko prioritas dan harus disusun rencana tindak pengendaliannya. Risiko yang akan diprioritaskan untuk ditangani yaitu risiko dengan level "Sangat Tinggi", "Tinggi" dan "Sedang" dengan nilai skala dampak 4.

Tabel 7. Penentuan Risiko Operasional Prioritas BPPKAD

No	Risiko Prioritas	Nilai Risiko
1	Kesalahan dalam penganggaran	12
2	Keterlambatan pengiriman RAPBD dan RAPBD Perubahan ke Gubernur	9
3	Kesalahan dalam pengelolaan pendapatan, belanja, penatausahaan dan pelaporan	12
4	Keterlambatan pengiriman LKPD ke BPK	12
5	Keterlambatan pengiriman laporan keuangan OPD	9
6	Hasil rekonsiliasi laporan keuangan dengan OPD tidak maksimal	9
7	Penatausahaan keuangan tidak tertib	9
8	Serapan Belanja OPD rendah	9
9	Pengelolaan rekening tidak maksimal (terbataspada rekening yang menjadi kewenangan Bendaharan Umum Daerah (BUD))	4
10	Keterlambatan pengajuan Surat Perintah Membayar (SPM)	4

Rincian daftar risiko prioritas selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran I, *Form 5: Formulir Kertas Kerja Daftar Risiko Prioritas.*

4.3.3. Mengevaluasi Pengendalian yang Ada dan yang Dibutuhkan

Penilaian terhadap pengendalian yang ada mencakup penilaian kebijakan dan prosedur yang dimiliki instansi pemerintah dalam rangka mengelola risiko yang diprioritaskan. Kebijakan dan prosedur yang ada tersebut selanjutnya dinilai efektifitasnya. Pengendalian dinyatakan tidak efektif antara lain jika:

a. Kebijakan dan Prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi;
b. Prosedur pengendalian belum dilaksanakan;
c. Kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas;
d. Kebijakan dan prosedur yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya.

kegiatan penanganan dan pemantauan risiko dan menatausahakan proses pengelolaan risiko. BPPKAD telah membentuk Satuan Tugas Penyelenggaraan SPIP yang bertugas membantu Kepala BPPKAD dalam penyelenggaraan SPIP.

c. Penyelenggaraan proses pengelolaan risiko

Proses pengelolaan risiko sebagaimana diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan. Dengan setiap siklus mempunyai periode lima tahunan dengan dilakukan pemantauan secara periodik yaitu setiap tahun. Proses pengelolaan risiko harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.

2.3. Unsur-unsur SPIP

Unsur-unsur SPIP yang ditetapkan dalam PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah 1) lingkungan pengendalian, 2) penilaian risiko, 3) kegiatan pengendalian, 4) informasi dan komunikasi, dan 5) pemantauan. Adapun penyelenggaraan SPIP pada BPPKAD berkaitan dengan unsur-unsurnya, dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian adalah kondisi suatu instansi pemerintah yang mempengaruhi efektifitas pengendalian intern. Lingkungan pengendalian merupakan pencerminan integrasi antara kualitas kepemimpinan, sumber daya manusia, dan metode kerja. Untuk menghasilkan lingkungan pengendalian yang sehat maka diperlukan pengawasan atasan (*management oversight*) untuk dapat menyempurnakan gaya kepemimpinan yang tepat dan kebijakan yang tepat. Selain itu, dibutuhkan budaya pengendalian yang memadai dan hidup serta berkembang pada organisasi sehingga pengendalian bukan sesuatu yang bersifat formalitas.

b. Penilaian Risiko

Risiko adalah kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan kegiatan dan sasaran perangkat daerah. Penilaian risiko dimaksudkan untuk mengidentifikasi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan instansi pemerintah dan merumuskan kegiatan pengendalian risiko yang diperlukan untuk memperkecil risiko. Penilaian risiko merupakan bagian integral dalam proses pengelolaan risiko dalam pengambilan keputusan pada tindakan dan kegiatan melalui tahapan

Hasil penilaian atas pengendalian yang ada dan pengendalian yang masih dibutuhkan selengkapnya disajikan dalam Lampiran I:

Form 6 : Formulir Kertas Kerja Penilaian atas Kegiatan Pengendalian yang Ada dan Masih Dibutuhkan untuk Lingkungan Pengendalian

Form 7 : Formulir Kertas Kerja Penilaian atas Kegiatan Pengendalian yang Ada dan Masih Dibutuhkan untuk Mengatasi Risiko

4.3.4. Menyusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP)

RTP merupakan kebijakan/prosedur yang akan dibuat untuk membangun pengendalian yang diperlukan guna mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian intern dan mengatasi risiko prioritas yang sudah teridentifikasi.

4.3.4.1. Merumuskan Tindakan untuk Mengatasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian

Berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian yang telah teridentifikasi, dibuat RTP lingkungan pengendalian. Rincian Rencana Tindak Pengendalian untuk Lingkungan Pengendalian dapat dilihat pada Lampiran I, *Form 6*

4.3.4.2. Merumuskan Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan dalam Rangka Mengatasi Risiko

RTP atas risiko dimaksudkan untuk menentukan pengendalian yang diperlukan dalam mengatasi risiko. Dalam menentukan pengendalian yang akan dibangun perlu memperhatikan respon risiko. Respon risiko membantu instansi pemerintah dalam memfokuskan kegiatan pengendalian yang diperlukan untuk memastikan bahwa kegiatan pengendalian dilakukan dengan tepat. Respon risiko terdiri dari beberapa pilihan, yaitu:

a. Menghindari Risiko (*Avoid*)
b. Mengubah/Mengurangi Kemungkinan Munculnya Risiko (*Abate*)
c. Mengubah/Mengurangi Konsekuensi/Dampak Risiko (*Mitigate*)
d. Membagi Risiko (*Share*) atau Mentransfer Risiko

4.3.4.3 Menerima atau Mempertahankan Risiko (*Accept/Retain*) Rencana Tindak Pengendalian tersebut meliputi Pengendalian yang Dibangun untuk Mengatasi Risiko, Penanggung Jawab, dan Target Waktu Penyelesaian. Berdasarkan risiko prioritas tersebut BPPKAD membuat rencana tindak pengendalian terhadap risiko operasional OPD sebagai berikut:

1. Mempedomani Regulasi pelaksanaan APBD

2. Koordinasi, verifikasi, dan rekonsiliasi dengan OPD
3. Koordinasi dan verifikasi dengan OPD
4. Konfirmasi dan komunikasi dengan Bank Jateng
5. Koordinasi dan komunikasi dengan OPD

Rincian Rencana Tindak Pengendalian untuk Mengatasi Risiko selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran I, *Form 7*.

4.3.4.4. Menyusun Rancangan Informasi & Komunikasi atas RTP

Rancangan informasi dan komunikasi merupakan rancangan informasi dan komunikasi yang dibutuhkan agar pihak-pihak yang terlibat dalam pengendalian mengetahui keberadaan dan menjalankan pengendalian sesuai yang diinginkan. Rancangan pengomunikasian pengendalian yang dibangun disajikan dalam Lampiran I *Form 8*.

4.3.4.5. Menyusun Rancangan Monitoring, Evaluasi Risiko, & RTP

Rencana Tindak Pengendalian perlu memuat mekanisme pemantauan yang akan dijalankan untuk memastikan bahwa risiko dapat dipantau keterjadiannya dan pengendalian yang telah dirancang dilaksanakan dan berjalan efektif. Rancangan monitoring risiko dan RTP disajikan dalam Lampiran I *Form 9 (kolom a – e)*

BAB V

KEGIATAN PENGENDALIAN

Setelah dicapai kesepakatan tentang perbaikan yang akan dilaksanakan untuk mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah menerapkan Rencana Tindak Pengendalian. Implementasi Rencana Tindak Pengendalian meliputi beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. Pembangunan infrastruktur yang meliputi penyusunan atau penyempurnaan kebijakan dan prosedur sebagai tindak lanjut dari RTP;

   Kegiatan pengendalian dibangun dalam rangka mengatasi risiko. Infrastruktur pengendalian yang dibangun berupa kebijakan dan prosedur pengendalian. Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam rangka membangun infrastruktur pengendalian meliputi:

   a. Mengumpulkan data berupa RTP final, peraturan perundang-undangan, kebijakan pengendalian, dan prosedur operasi baku yang ada yang terkait dengan infrastruktur pengendalian yang akan dibangun;
   b. Unit kerja yang bertanggung jawab atas area-area yang sistem pengendaliannya perlu dibangun atau diperbaiki, dapat membentuk tim penyusun kebijakan dan prosedur pengendalian serta mengajukan usulan kegiatan dalam dokumen perencanaan apabila diperlukan;
   c. Membuat atau menyempurnakan insfrastruktur pengendalian;
   d. Melakukan uji coba penerapan pengendalian;
   e. Menyempurnakan rancangan infrastruktur pengendalian berdasar-kan hasil pelaksanaan uji coba;
   f. Menetapkan penerapan insfrastruktur pengendalian.

2. Pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian

   Terhadap semua infrastuktur pengendalian yang telah dibuat, instansi pemerintah perangkat daerah mengimplementasikan kebijakan dan prosedur ke dalam kegiatan operasional sehari-hari yang harus ditaati oleh seluruh pejabat, pegawai, masyarakat, dan pihak terkait lainnya.

   Untuk mengimplementasikan kegiatan pengendalian, BPPKAD telah menyusun infrastruktur dalam rangka pengendalian risiko, di antaranya:

   1. Peraturan Bupati Nomor 71 Tahun 2021 tentang Kedudukan,Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah KabupatenKudus.

2. Keputusan Kepala Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kudus Nomor :900/125/2017 tentang Pembentukan Tim Satuan Pelaksana Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan BPPKAD Kabupaten Kudus.

BAB VI

INFORMASI DAN KOMUNIKASI

Setelah infrastruktur pengendalian yang akan diterapkan dalam rangka mengatasi kekurangan pengendalian yang ada disepakati, BPPKAD perlu mengomunikasikan pengendalian yang dibangun kepada pihak- pihak terkait misalnya Kepala Daerah, Kepala OPD terkait, pelaksana kegiatan, dan sebagainya. Perlu diyakinkan bahwa informasi pengendalian telah disampaikan dan dipahami oleh semua pihak terkait sesuai rencana pengomunikasian sebagaimana tertuang dalam dokumen RTP.

BPPKAD merumuskan bagaimana komunikasi yang paling efektif tentang perbaikan pengendalian akan dilakukan. Informasi dan komunikasi yang perlu diselenggarakan terkait dengan pengendalian yang dibangun sesuai yang direncanakan dalam RTP meliputi:

1. Rapat Koordinasi
2. Koordinasi dan Komunikasi
3. Surat Edaran
4. Rekonsiliasi
5. Sosialisasi/Pelatihan
6. Petunjuk Pelaksanaan (Juklak)
7. Surat Teguran
8. Pembuatan Aplikasi

Rincian rancangan informasi dan komunikasi yang dibutuhkan dalam rangka pengendalian dimaksud tertuang dalam Lampiran I, *Form 8*

BAB VII
PEMANTAUAN

Pemantauan atas pengendalian intern pada dasarnya ditujukan untuk meyakinkan apakah pengendalian intern yang terpasang telah berjalan efektif mengatasi risiko dan apakah tindakan perbaikan yang diperlukan telah dilaksanakan. Pemantauan yang akan dilaksanakan tersebut meliputi:

1. Pemantauan atas implementasi pengendalian

   Terkait dengan pelaksanaan kegiatan pengendalian sesuai Rencana Tindak Pengendalian yang telah disusun, pimpinan menetapkan mekanisme pemantauan atas pelaksanaan pengendalian sesuai infrastruktur pengendalian yang telah dibuat. Pemantauan atas kegiatan pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa pengendalian yang telah dirancang, telah dilaksanakan dan berjalan secara efektif. Rancangan pemantauan atas implementasi pengendalian dilakukan pada triwulan II, Triwulan III, triwulan IV dan triwulan I tahun 2023

2. Pemantauan kejadian risiko

   Dalam rangka pendokumentasian keterjadian risiko yang telah teridentifikasi, maka pemerintah daerah perlu membuat catatan mengenai kapan risiko terjadi (*risk event*) dan dampak yang terjadi, serta pelaksanaan RTP dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keterjadian risiko dan efektivitas pengendalian yang telah dilaksanakan. Pencatatan atas pemantauan kejadian risiko dilakukan dengan mengisi Lampiran I, *Form 10*.

BAB VIII
PENUTUP

Rencana Tindak Pengendalian (RTP) Sasaran Strategis BPPKAD Kabupaten Kudus merupakan salah satu dokumen penyelenggaraan SPIP dalam rangka memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi. Dokumen Rencana Tindak Pengendalian ini menjadi instrumen untuk merencanakan dan memantau capaian perbaikan infrastruktur pengendalian intern agar berjalan efektif, efisien dan mencapai tujuan/sasaran. Pemantauan atas pelaksanaan RTP dan evaluasi atas efektivitas pengendalian yang ada akan menentukan efektifitas RTP yang telah disusun.

Kudus, Januari 2023

KEPALA BADAN PENGELOLAAN PENDAPATAN,
KEUANGAN DAN ASET DAERAH

PEMERINTAH KABUPATEN KUDUS

EKO DJUMARTONO, SE
Pembina Utama Muda
NIP 19681004 199303 1 006