

## ANALISIS MATURITAS: SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH TERINTEGRASI PERATURAN BPKP NOMOR 5 TAHUN 2021

**Silmi**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Andalas

Email: [silmi@eb.unand.ac.id](mailto:silmi@eb.unand.ac.id)

### ABSTRACT

*This research aims to analyze the causal factors and the actions that can be taken in overcoming the factors that cause the imperfect maturity level of the Integrated Governmental Internal Control System (GICS) in the Government of Bukittinggi City based on the Regulation of Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Number 5 Of 2021. The data collection technique in this research is by conducting in interviews, observation and documentation. This research is a qualitative research with technical analysis using the Soft System Methodology (SSM) approach. The results indicate that the factors causing the Government of Bukittinggi City to have not reached the maturity level of the perfectly Integrated GICS are poorly documented data, lack of commitment and motivation, no reward and punishment, no special responsible officer unit, no technical guidance and socialization are not on target, misconceptions, no special budget and complicated applications. Actions that can be taken to overcome these causative factors by holding technical guidance and socialization activities to all Regional Apparatus Work Unit (RAWU), establishing a reward and punishment system, establishing good communication between regional devices, and the final action is to carry out continuous monitoring and controlling.*

*Keywords: Integrated Governmental Internal Control System (GICS), The Regulation of Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Number 5 of 2021, Soft System Methodology (SSM)*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor penyebab dan tindakan yang dapat dilakukan dalam mengatasi faktor penyebab belum sempurnanya level maturitas SPIP Terintegrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Bukittinggi yang berlandaskan Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Nomor 5 tahun 2021. Sumber data penelitian adalah data primer dari wawancara dan data sekunder dari pengumpulan data dokumentasi pada Inspektorat Daerah Kota Bukittinggi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan teknis analisis menggunakan pendekatan *Soft System Methodology* (SSM). Hasil penelitian mengindikasikan faktor penyebab Pemerintahan Kota Bukittinggi belum meraih level maturitas SPIP Terintegrasi sempurna adalah data tidak terdokumentasi dengan baik, kurang komitmen dan motivasi, tidak ada *reward* dan *punishment*, tidak ada satuan petugas penanggungjawab khusus, bimbingan teknis dan sosialisasi tidak tepat sasaran, miskonsepsi, tidak ada anggaran khusus dan aplikasi rumit. Tindakan yang dapat dilakukan untuk mengatasi faktor penyebab tersebut dengan mengadakan kegiatan bimbingan teknis dan sosialisasi kepada seluruh staf OPD, membentuk sistem *reward* dan *punishment*, menjalin komunikasi yang baik antar BPKP, Inspektorat dan OPD, melakukan kontinuitas pemantauan dan pengendalian.

*Kata Kunci: Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terintegrasi, Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Nomor 5 tahun 2021, Soft System Methodology (SSM)*

# 1. PENDAHULUAN

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) menetapkan Peraturan BPKP Nomor 5 Tahun 2021 yang mengatur tentang penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terintegrasi pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah. Peraturan BPKP Nomor 5 Tahun 2021 memiliki tujuan agar penilaian maturitas SPIP Terintegrasi lebih berkaitan dengan proses penetapan tujuan, struktur dan proses, dan pencapaian tujuan SPIP Terintegrasi itu sendiri. Penilaian maturitas SPIP Terintegrasi dikaitkan dengan Manajemen Resiko Indeks, Indeks Efektifitas Pengendalian Korupsi (IEPK), dan Level Kapabilitas APIP. Fungsi SPIP merupakan cermin indikator pelaksanaan kegiatan dan terkait langsung dengan IEPK yang dapat dibuktikan menggunakan dokumen-dokumen yang diunggah melalui aplikasi (*BPSDM Lakukan Penilaian Mandiri SPIP Terintegrasi Melalui Penyiapan Dokumentasi Tertib Dan Terstruktur - BPSDM Kementerian PUPR, n.d.*). Disamping itu, pengembangan SPIP tahun 2021 juga bertujuan untuk mendorong penyelenggaraan SPIP Terintegrasi tidak sekadar kewajiban bagi organisasi, namun merupakan sebuah kebutuhan bagi organisasi.

Pada gambar 1 dapat dilihat *framework* dari SPIP Terintegrasi dan pada gambar 2 dapat dilihat *framework* Penyelenggaraan dan Penilaian SPIP Terintegrasi dengan dasar hukum BPKP No. 5 tahun 2021.



**Gambar 1. Framework SPIP Terintegrasi**



**Gambar 2. Framework Penyelenggaraan dan Penilaian SPIP Terintegrasi**

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) mengembangkan penilaian SPIP Terintegrasi dengan melihat 5 aspek unsur pengendalian, diantaranya: (1) Lingkungan Pengendalian (2) Penilaian Resiko (3) Kegiatan Pengendalian (4) Informasi dan Komunikasi (5) Pemantauan. Penilaian maturitas SPIP Terintegrasi diukur dengan menggunakan level 0 – level 5 (BPKP, 2023). Pada tabel 1 dapat dilihat karakteristik masing-masing tingkat/level maturasi penyelenggaraan SPIP Terintegrasi.

**Tabel 1. Karakteristik Level Maturasi SPIP Terintegrasi**

Karakteristik SPIP	Tingkat/Level
Sama sekali belum memiliki kebijakan dan prosedur yang diperlukan untuk melaksanakan praktek-praktek pengendalian intern.	Level 0 (Belum ada)
Ada praktik pengendalian intern, namun pendekatan resiko dan pengendalian yang diperlukan masih bersifat ad-hoc dan tidak terorganisasi dengan baik, tanpa komunikasi dan pemantauan sehingga kelemahan tidak diidentifikasi.	Level 1 (Rintisan)
Telah melaksanakan praktik pengendalian intern, namun tidak terdokumentasi dengan baik dan pelaksanaannya sangat tergantung pada individu dan belum melibatkan semua	Level 2 (Berkembang)

organisasi. Efektivitas pengendalian belum dievaluasi sehingga banyak terjadi kelemahan yang belum ditangani secara memadai. Tindakan pimpinan menangani kelemahan tidak konsisten.	
Telah melaksanakan praktik pengendalian intern dan terdokumentasi dengan baik. Namun evaluasi atas pengendalian intern dilakukan tanpa dokumentasi yang memadai. Beberapa kelemahan pengendalian terjadi dengan dampak yang cukup berarti bagi pencapaian tujuan organisasi.	Level 3 (Terdefinisi)
Telah menerapkan pengendalian intern yang efektif, masing-masing personel pelaksana kegiatan yang selalu mengendalikan kegiatan pada pencapaian tujuan kegiatan itu sendiri maupun tujuan organisasi. Evaluasi formal dan terdokumentasi. Namun, kebanyakan evaluasi dilakukan secara manual.	Level 4 (Terkelola dan Terukur)
Telah menerapkan pengendalian intern yang berkelanjutan, terintegrasi dalam pelaksanaan kegiatan yang didukung oleh pemantauan otomatis menggunakan aplikasi Komputer. Akuntabilitas penuh diterapkan dalam pemantauan pengendalian, manajemen risiko dan penegakan aturan. <i>Self-assessment</i> atas pengendalian intern dilakukan secara terus menerus berdasarkan analisis gap dan penyebabnya. Para pegawai terlibat secara aktif dalam	Level 5 (Optimum)

penyempurnaan sistem pengendalian intern.

Pemerintah Kota Bukittinggi sudah menyelenggarakan SPIP sejak tahun 2010 yang dibuktikan dengan disahkannya Peraturan Walikota Bukittinggi Nomor 18 Tahun 2010 pada tanggal 23 Desember 2010 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kota Bukittinggi.

Pemerintah Kota Bukittinggi telah berkomitmen untuk mencapai level maturitas yang lebih tinggi dari tahun-tahun sebelumnya. Komitmen ini dibuktikan dengan adanya pengadaan Sosialisasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terintegrasi di Lingkungan Kota Bukittinggi yang dihadiri oleh Walikota Bukittinggi, Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat, Inspektur Kota Bukittinggi, Kepala OPD dan pihak berkepentingan lainnya. Walikota Bukittinggi meminta kepada BPKP Perwakilan Sumatera Barat untuk dapat membagikan ilmu, pengalaman, serta pemahaman kepada peserta sosialisasi yang hadir agar dalam penyelenggaraan SPIP Terintegrasi di tahun berikutnya Pemerintah Kota Bukittinggi dapat mencapai level maturitas yang lebih tinggi (BPKP, 2023). Tingkat maturitas SPIP dikatakan sempurna (optimum) setelah melalui proses penilaian oleh BPKP jika mendapatkan nilai di level 5.

Pada tahun 2022 level maturitas SPIP yang diraih oleh Pemerintah Kota Bukittinggi pada level 3,99. Berdasarkan laporan hasil penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan SPIP pemerintah kota Bukittinggi tahun 2022, level maturitas SPIP Terintegrasi Kota Bukittinggi pada tingkat maturitas “terdefenisi” atau tingkat 3 dari 5 tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP Terintegrasi sebesar 3,99. Pada tabel 2 dibawah ini dapat dilihat hasil penilaian terhadap 3 (tiga) komponen penilaian menunjukkan kondisi sebagai berikut:

**Tabel 2. Nilai Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi**

No	Komponen Penilaian	level	Skor
1	Penetapan Tujuan	5	95,49
2	Struktur dan Proses	2	2,85
3	Pencapaian Tujuan Penyelenggaraan SPIP	3	3,80
<b>Nilai Maturitas Penyelenggaraan SPIP</b>		<b>3</b>	<b>3,99</b>
-	MRI	3	3,66
-	IEPK	3	2,26

Dengan menggunakan analisis teknik pendekatan *Soft System Methodology (SSM)* dapat dianalisis berbagai faktor penyebab belum sempurnanya level maturitas SPIP Terintegrasi di Lingkungan Kota Bukittinggi dan juga dapat dianalisis tindakan-tindakan apa saja yang dapat diambil oleh pihak-pihak terkait untuk mengatasi berbagai faktor penyebab belum sempurnanya level maturitas SPIP Terintegrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Bukittinggi dengan berlandaskan kepada Peraturan BPKP nomor 5 tahun 2021. *Soft system methodology (SSM)* adalah metodologi penelitian kualitatif yang banyak digunakan berdasarkan teori pemikiran sistem dan penelitian tindakan (Aryee & Hansen, 2022). Menurut (Železnik et al., 2017) SSM adalah sistem pembelajaran siklik yang menggunakan model aktivitas manusia untuk mengeksplorasi bersama para aktor dalam situasi masalah dunia nyata, persepsi mereka tentang situasi itu, dan kesiapan mereka untuk memutuskan tindakan yang bertujuan mengakomodasi persepsi, penilaian dan nilai aktor yang berbeda.

## 2. LITERATURE REVIEW

Berdasarkan telaah literature review penelitian sebelumnya terkait maturitas SPIP menganalisis tingkat maturitas SPIP dengan menggunakan metode kuantitatif. Selanjutnya, penelitian sebelumnya terkait maturitas SPIP menggunakan landasan dasar hukum pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008. Berikut pada tabel 3

terlampir ikhtisar penelitian-penelitian sebelumnya yang meneliti tentang analisis maturitas SPIP:

**Tabel 3. Ikhtisar Penelitian-Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil
1	(Rosaline et al., 2021)	Analisis Tingkat Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	Maturitas SPIP Politeknik Negeri Bandung berada di level 2 (berkembang) dengan interval 2,81.
2	(Makdjinis, 2016)	Analisis Tingkat Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Studi Kasus Pada Politeknik Negeri Padang	Penerapan SPIP pada Politeknik Negeri Padang berada pada level “Baik” dengan tingkat maturitas SPIP pada level 2 (intuitif/Berkembang)
3	(Helma, 2017)	Analisis Penilaian Tingkat Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Studi Kasus pada Pemerintah Kota Pariaman	Penerapan SPIP pada Pemerintah Kota Pariaman berada pada level “Baik” dengan tingkat maturitas SPIP pada level 2 (intuitif/Berkembang)
4	(Mauli & Rosmiati, 2020)	Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dalam Pengelolaan Keuangan Daerah Periode 2015-2019	Penerapan SPIP dalam level “baik” tingkat maturitas SPIP rendah karena adanya keterkaitan level maturitas SPIP

	Periode 2015-2019	dengan opini LKPD meski hasilnya tidak berbanding lurus
5	(Paneo et al., 2017)	Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Pada Kabupaten Gorontalo Target level 3 tingkat maturitas SPIP di Kabupaten Gorontalo belum tercapai, kendalanya karena faktor SDM yang belum memadai, terbatasnya anggaran, kurangnya kepatuhan, dan belum maksimalnya kegiatan evaluasi dan kegiatan dokumentasi.

Sumber: Ringkasan beberapa artikel yang relevan

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan jenis metode penelitian yang hasil temuannya tidak diperoleh melalui bentuk hitungan atau prosedur statistic (Harahap, 2020) . Pendekatan kualitatif merupakan sebuah metode pendekatan yang didasari oleh filsafat fenomenologis dan humanistik, pendekatan metode kualitatif berseberangan dengan pendekatan kuantitatif yang memiliki tradisi pemikiran berupa hasil olahan angka-angka. Penelitian ini dilakukan di Kota Bukittinggi dengan Pemerintahan Kota Bukittinggi sebagai populasi dan sampel dari penelitian ini adalah instansi-instansi yang terdapat di daerah Lingkungan Pemerintahan Kota Bukittinggi yang menerapkan SPIP Terintegrasi dengan berlandaskan Peraturan BPKP Nomor 5 tahun 2021.

#### Informan Penelitian

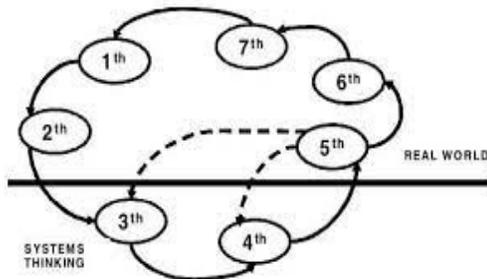
Pemilihan informan secara *purposive sampling* dengan teknis *key person* berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Inspektorat Daerah Kota Bukittinggi, APIP sebagai tim penilai SPIP Terintegrasi yang memiliki wawasan tentang SPIP Terintegrasi dan bertanggung jawab atas pelaksanaan pembinaan penyelenggaraan SPIP pada pemerintahan kota Bukittinggi dengan Peraturan BPKP NO. 5 Tahun 2021.
2. BPKP Perwakilan Wilayah Sumatera Barat, merupakan tim *Quality Assurance* yang melaksanakan fungsi jaminan kualitas terhadap pelaksanaan penilaian SPIP serta berperan sebagai Pembina SPIP pada pemerintahan kota Bukittinggi dengan Peraturan BPKP NO. 5 Tahun 2021.
3. Pejabat Eselon II/III/IV, pejabat eselon II/III/IV sebagai pelaksana penerapan SPIP pada dinas-dinas dan instansi-instansi di kota Bukittinggi dengan Peraturan BPKP NO. 5 Tahun 2021.

#### Teknis Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik pendekatan *Soft System Methodology (SSM)*. *Soft System Methodology (SSM)* pertama kali dikembangkan oleh Peter Checkland dan koleganya di Universitas Lancaster, Inggris pada tahun 1981. Dikutip dalam (Mehregan et al., 2012) *SSM* adalah sebuah metode *action research* dan menggunakan berbagai model untuk membahas sebuah permasalahan. *SSM* adalah teknik analisis data penelitian kualitatif yang menekankan makna, refleksi diri, interpretasi, pengalaman manusia, pembelajaran dan keterlibatan yang didasarkan pada sistem berpikir (Susanty et al., 2022). Metode pendekatan dengan *SSM* lebih bersifat kualitatif dan deskriptif (Hersh, 2002). Model *SSM* dipecah menjadi 7 tahap yang berbeda. Model *SSM* terdiri dari 2 jenis aktivitas: *real world activities* (tahap1, 2, 5, 6, dan 7) dan *system thinking activities* (tahap 3 dan 4). Selanjutnya (Mehregan et al.,

2012) menambahkan bahwa tidak seluruh tahapan SSM diperlukan untuk dilakukan dalam membahas sebuah permasalahan. Pada gambar 3.1 disajikan 2 jenis aktivitas dari SSM (*real world activities* dan *system thinking activities*).



**Gambar 2. Real World Activities Dan System Thinking Activities**

### **Penerapan SSM pada Maturitas SPIP Pemerintahan Kota Bukittinggi**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode SSM sebagai sistem pendekatan. SSM digunakan untuk menyusun pemikiran dalam masalah yang kompleks yang terdiri dari aktivitas manusia yang melibatkan banyak pemangku kepentingan dimana setiap pemangku kepentingan memiliki sudut pandang, minat, dan kepercayaan yang berbeda-beda. SSM terdiri dari 7 tahapan (Mehregan et al., 2012) sebagai berikut:

- a) Tahap 1: situasi masalah tidak terstruktur
- b) Tahap 2: situasi masalah diungkapkan
- c) Tahap 3: membangun *root definitions* dari sistem yang relevan
- d) Tahap 4: membangun model konseptual
- e) Tahap 5 dan tahap 6: Kembali ke *real world* dan tentukan perubahan yang akan diimplementasikan atau yang akan diterapkan
- f) Tahap 7: Tindakan untuk memecahkan atau memperbaiki suatu masalah

## **4. HASIL DAN BAHASAN**

Penelitian ini dilakukan pada Pemerintahan Kota Bukittinggi terhitung sejak bulan April sampai dengan bulan Agustus 2023. Untuk mendapatkan hasil

yang akurat penelitian dilakukan dengan teknik wawancara secara langsung kepada informan, dokumentasi berupa file terkait dan observasi lapangan. Peneliti melakukan wawancara kepada 5 (lima) orang informan dari Inspektorat Kota Bukittinggi, 3 (dua) orang pejabat eselon II/III/IV dan 2 (dua) orang informan dari BPKP Wilayah Sumatera Barat. Selama berlangsungnya wawancara dengan para informan, peneliti dan tim menggunakan berbagai instrument pendukung seperti *word macbook*, *voice recorder (smartphone)* dan *list pertanyaan wawancara* yang sudah disediakan guna menjawab rumusan masalah dari penelitian ini.

### **Tahap 1: Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terintegrasi pada Pemerintahan Kota Bukittinggi**

Terkait dengan Peraturan BPKP Nomor 5 Tahun 2021 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terintegrasi, pelaksanaan SPIP Terintegrasi telah direalisasikan pada Pemerintahan Kota Bukittinggi, hal ini dapat dilihat dari kutipan wawancara kepada beberapa informan di inspektorat kota Bukittinggi, sebagai berikut:

*“SPIP adalah lanjutan dari WASKAT, sejak peraturan BPKP No.5 tahun 2021 itu dikeluarkan oleh BPKP kami sudah mulai merealisasikan SPIP Terintegrasi. Tapi itu berangsur-angsur melalui sosialisasi dan pelatihan. Setelah diadakan sosialisasi dan pelatihan barulah penerapannya dijalankan mulai dari membangun infrastruktur sampai dengan pelaksanaan.*

*“Seingat saya SPIP Terintegrasi direalisasikan di Pemerintahan Kota Bukittinggi sejak tahun 2022”*

*“SPIP sudah lama diterapkan di Pemerintahan Kota Bukittinggi. Di tahun 2016 namanya SPIP saja, lalu tahun 2022*

*dinamai SPIP Terintegrasi dengan tambahan dua kategori yaitu Manajemen Resiko Indeks (MRI) dan Indeks Efektifitas Pengendalian Korupsi (IEPK).*

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, dapat diketahui bahwa informasi terkait awal mula realisasi dari SPIP Terintegrasi dengan Peraturan BPKP Nomor 5 tahun 2021 seragam diimplementasikan di lingkungan Pemerintahan Kota Bukittinggi yaitu pada tahun 2022. Informasi dari informan seragam, sehingga hal ini menunjukkan bahwa benar adanya SPIP Terintegrasi sudah berjalan di Pemerintahan Kota Bukittinggi. Disamping informasi dari informan, SPIP Terintegrasi sudah berjalan di Pemerintahan Kota Bukittinggi dapat dilihat dari bukti Laporan Hasil Penilaian Mandiri Maturitas Penyelenggaraan SPIP Pemerintah Kota Bukittinggi Tahun 2022 yang hasil penilaiannya digambarkan pada tabel 3 dibawah ini:

**Tabel 4. Nilai Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi**

No	Komponen Penilaian	level	Skor
1	Penetapan Tujuan	5	95,49
2	Struktur dan Proses	2	2,85
3	Pencapaian Tujuan Penyelenggaraan SPIP	3	3,80
	<b>Nilai Maturitas Penyelenggaraan SPIP</b>	<b>3</b>	<b>3,99</b>
	- MRI	3	3,66
	- IEPK	3	2,26

Berdasarkan angka-angka yang terinci dalam tabel, kita mendapatkan informasi bahwasanya hasil penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP Terintegrasi Pemerintah Kota Bukittinggi periode bulan Juli 2021 s/d Juni 2022 menunjukkan bahwa tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP Terintegrasi berada pada level “terdefenisi” atau tingkat 3 dari 5 tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP Terintegrasi. Pengukuran terhadap 3 (tiga) komponen penilaian menghasilkan nilai

maturitas penyelenggaraan SPIP Terintegrasi sebesar 3,99.

**Tahap 2: Faktor Penyebab Belum Sempurnanya Level Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terintegrasi Pada Pemerintahan Kota Bukittinggi**

Untuk menjawab permasalahan “faktor-faktor apa saja yang menyebabkan belum sempurnanya level maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terintegrasi pada Pemerintahan Kota Bukittinggi”, peneliti melakukan wawancara kepada 5 (lima) orang informan dari Inspektorat Kota Bukittinggi, 3 (dua) orang pejabat eselon II/III/IV dan 2 (dua) orang informan dari BPKP Wilayah Sumatera Barat. hal ini dapat dilihat dari kutipan wawancara beberapa responden, sebagai berikut:

*“Sudah diterapkan (SPIP Terintegrasi) tapi bukti dokumentasi belum ada, jadi setiap poin pertanyaannya itu tidak terdokumentasi dengan baik padahal sebenarnya SPIP Terintegrasi sudah dijalankan dan belum termonitoring dengan baik. Dari dinas terkait tidak ada komitmen dan tidak serius, mereka menganggap penilaian SPIP Terintegrasi sebagai formalitas saja untuk memenuhi unsur penilaian. Cakupan SPIP Terintegrasi terlalu luas, tidak ada penanggungjawab khusus jadi beban kerja kami terlalu berat, banyak tersita energi untuk kerja yang berlapis-lapis tapi tidak ada reward and punishment dari pihak BPKP”*

*“Terlalu rumit, banyak kendala, harus memenuhi banyak dokumen, kurang Bimtek dan pihak BPKP sendiri bahkan belum memahami. Setiap kami nanya ke pihak BPKP disuruh untuk coba aja dulu dan tidak jelas arahnya. Jadi kami bekerja sambil belajar, orang BPKP belajar kami juga belajar jadi yang mengajarkan kami tidak ada. Kurang*

*komunikasi dengan BPKP. OPD banyak yang keberatan dan mempertanyakan apa manfaatnya.*

*“Aplikasi terlalu rumit. Tingkat Kota sudah ada aplikasi, tapi di OPD tidak ada aplikasi hanya mengumpulkan lewat gdrive saja, akhirnya realisasi pengumpulan dokumen kadang aplikasi kadang manual lalu balik lagi ke aplikasi, arahan tidak konsisten dari pihak BPKP. Kertas kerja terlalu banyak tidak efisien, disuruh-suruh mengulang tidak konsisten dalam penugasan”*

*“Kendala utama mencapai tingkat maturitas SPIP Terintegrasi itu adalah pemahaman dasar yang tidak duduk, tujuan SPIP Terintegrasi belum jelas jadi tidak ada kemauan dari Pemda untuk melaksanakan SPIP Terintegrasi. Pemda tidak menyadari kalau SPIP Terintegrasi sudah mereka jalankan padahal sudah mereka kerjakan sehari-hari. Walaupun sudah ada Bimtek berkali-kali pemahaman masih belum duduk karena komitmen juga kurang dari OPD dan pimpinan kepala daerah. Sebenarnya beban kerja mereka sudah banyak jadi fokus berkurang, mindset belum masuk sehingga mereka menganggap itu bukan kerjaan mereka. Pihak OPD menganggap SPIP Terintegrasi adalah kerjaan dari inspektorat, jadi kalau inspektorat tidak bergerak maka OPD juga tidak bergerak, satgas tidak bergerak secara terus menerus hanya musiman saja pada saat akan diadakan penilaian, dan lagi satgas hanya terdiri atas dua atau beberapa orang. Pekerjaan banyak, mandatory banyak, tugas banyak sehingga SPIP Terintegrasi menjadi tidak penting dimata OPD”*

*“Tidak ada dukungan dana dari BPKP, dana full dikeluarkan dari inspektorat, seperti kebutuhan rapat, pendampingan, transportasi dibayar dari dana inspektorat sedangkan BPKP tidak turun langsung ke inspektorat hanya main telpon saja atau sekedar turun surat saja,*

*main suruah-suruah se, jika dikonsultasikan slow respon, pendampingan tidak full. Kasubag perencanaan melampiaskan kerjaan SPIP Terintegrasi ke bawahannya jadi kurang paham bawahan karena yang pergi Bimtek dan sosialisasi adalah Kasubag perencanaan. Pendampingan tidak full, pekerjaan rumit, kurang koordinasi, tidak ada reward and punishment sehingga tidak ada kemauan untuk serius dalam mengerjakannya (SPIP Terintegrasi)”*

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa kendala-kendala yang dihadapi oleh Pemerintah Kota Bukittinggi untuk mendapatkan level maturitas SPIP Terintegrasi yang sempurna dijabarkan sebagai berikut (1) Data tidak terdokumentasi dengan baik (2) Komitmen OPD kurang dan tidak termotivasi (3) Tidak ada reward and punishment (4) Tidak ada penanggungjawab khusus (5) Bimtek dan sosialisasi kurang dan tidak tepat sasaran (6) Miskonsepsi antara BPKP dan OPD (7) Anggaran yang tidak memadai (8) Aplikasi rumit. Konflik muncul karena interaksi yang tidak sejalan, perbedaan persepsi, atau perbedaan pandangan dua atau lebih individu, organisasi dan pemangku kepentingan (Herdiansyah, 2022)

Dari hasil wawancara dengan informan dapat dilihat kendala-kendala inti yang dihadapi oleh Pemerintah Kota Bukittinggi. Hal ini mengakibatkan belum optimalnya pencapaian level maturitas SPIP Terintegrasi di Pemerintahan Kota Bukittinggi. Jika kendala-kendala tersebut dapat diatasi maka bukanlah hal yang mustahil bagi Pemerintah Kota Bukittinggi untuk dapat menaikkan level maturitas SPIP Terintegrasinya ke level yang lebih tinggi lagi di penilaian tahun berikutnya.

### **Tindakan dan Upaya dalam Meningkatkan Level Maturitas SPIP Terintegrasi Pada Pemerintahan Kota Bukittinggi**

Dalam menjawab permasalahan “tindakan apa saja yang dapat diambil oleh pihak terkait untuk mengatasi faktor penyebab belum sepenuhnya level maturitas SPIP Terintegrasi pada Pemerintahan Kota Bukittinggi”, peneliti melakukan wawancara kepada 5 (lima) orang informan dari Inspektorat Kota Bukittinggi, 3 (dua) orang pejabat eselon II/III/IV dan 2 (dua) orang informan dari BPKP Wilayah Sumatera Barat. Hal ini dapat dilihat dari kutipan wawancara beberapa responden, sebagai berikut:

“Lakukan tindak lanjut ke setiap dinas terkait dengan memberikan sosialisasi dan bimbingan teknis secara jelas dan tepat sasaran secara berkelanjutan, sehingga semua OPD terkait paham akan manfaat, tujuan dan penerapan SPIP Terintegrasi”

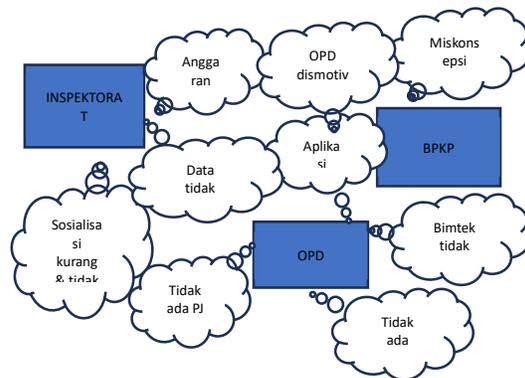
“Pihak BPKP menanggapi secara tepat dan cepat keluhan dari dinas terkait, BPKP mendampingi, membimbing, menyediakan anggaran khusus dan memberikan reward sebagai pendongkrak motivasi untuk OPD terkait.

Dari hasil wawancara dengan pihak informan dapat tergambar beberapa upaya atau Tindakan yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Bukittinggi dan pihak BPKP, diantaranya memberikan bimbingan teknis dan sosialisasi secara tepat sasaran dan berkelanjutan, menjalin komunikasi yang baik dengan berbagai pihak terkait (BPKP, Inspektorat dan OPD) dan membentuk sistem *reward* and *punishment*.

### Tahap 3: Membangun *Root Definitions* dari Sistem yang Relevan

Tahap ketiga adalah merumuskan *Root Definitions*. *Root Definitions* adalah kalimat yang menggambarkan sistem ideal: tujuannya, siapa yang akan berada didalamnya? Siapa yang mengambil bagian di dalamnya? Siapa yang dapat terkena dampaknya? *Root Definitions* dapat

dirumuskan dengan mempertimbangkan unsur-unsur CATWOE (Mehregan et al., 2012). Elemen CATWOE adalah C: Customers, A: Actor, T: Transformations Process, W: World View, O: Owner, E: Environmental Factors. Hasil CATWOE berdasarkan perspektif informan pada penelitian ini ditunjukkan pada tabel 5 dan menghasilkan *Root Definitions* yang diakomodasi pada gambar 4 dibawah ini.



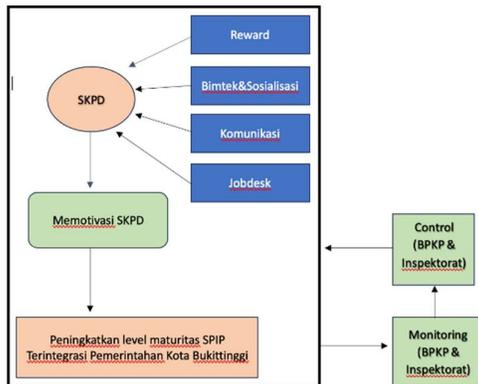
Gambar 4. *Root Definitions*

Tabel 5. Elemen CATWOE

No	Komponen CATWOE	Keterangan
1	<b>C:Customer</b> orang yang diuntungkan atau dirugikan dari program	Pemerintah Kota Bukittinggi
2	<b>A:Actors</b> Pihak yang melakukan program	OPD Pemerintah Kota Bukittinggi
3	<b>T: Transformation Process</b> Proses perubahan	SPIP PP No. 60 tahun 2008 ke SPIP Terintegrasi BPKP No. 5 tahun 2021
4	<b>W: Weltanschauung</b> Dampak pelaksanaan sistem	Peningkatan level maturitas SPIP Terintegrasi
5	<b>O: Owner</b> Yang menghentikan/menjalankan transformasi	Pemerintah Kota Bukittinggi
6	<b>E: Environmental Factor</b> Faktor hambatan	Dismotivasi, anggaran, miskonsepsi, SDM

#### Tahap 4: Membangun Model Konseptual

Membangun model konseptual adalah tahapan keempat. Model konseptual dibentuk untuk mengidentifikasi serangkaian tindakan logis yang tersirat oleh *Root Defenitions* Gambar 5.



Gambar 5. Model Konseptual

Gambar 5 menunjukkan model konseptual berdasarkan *Root Defenitions*. Tahap 4 memerlukan pembangunan model konseptual yang menggambarkan aktivitas yang harus dilakukan untuk mencapai transformasi dan juga bagaimana aktivitas pengendalian dan pemantauan harus terus dijalankan. SSM banyak digunakan sebagai sarana untuk mengatasi situasi masalah yang kompleks, dan penciptaan model aktivitas sistem yang relevan selalu menjadi komponen utama metodologi SSM.

#### Tahap 5 Dan Tahap 6: Kembali ke *Real World* dan Tentukan Perubahan yang Akan Diimplementasikan Atau yang Akan Diterapkan

Didalam model konseptual digambarkan ada total 4 (empat) aktivitas yang harus dijalankan oleh OPD di Kota Bukittinggi dan 2 (dua) aktivitas yang harus dijalankan oleh pihak BPKP dan pihak Inspektorat Kota Bukittinggi. Aktivitas pertama yang diusulkan yaitu pemberian reward bagi OPD yang nilai maturitas SPIP Terintegrasinya meningkat dari tahun sebelumnya, hal ini tentu dapat

meningkatkan motivasi dari OPD terkait untuk bersungguh-sungguh dalam merealisasikan SPIP Terintegrasi sesuai dengan Peraturan BPKP Nomor 5 tahun 2021. Aktivitas kedua yang diusulkan yaitu baik BPKP maupun Inspektorat Kota Bukittinggi memberikan Bimbingan teknis dan sosialisasi tentang SPIP Terintegrasi sesuai dengan Peraturan BPKP Nomor 5 tahun 2021 kepada seluruh staf OPD yang akan berkaitan langsung dengan penilaian maturitas SPIP Terintegrasi, bukan hanya untuk Kasubag-kasubag tertentu saja. Aktivitas ketiga yang diusulkan yaitu bangun komunikasi yang baik antara OPD, Inspektorat Kota dan BPKP. Saat ada keluhan atau pertanyaan yang muncul mesti dikomunikasikan dengan baik sampai menemui titik terang dari keluhan yang disampaikan. Aktivitas keempat yang diusulkan yaitu adanya pembagian tugas yang jelas sehingga satu orang tidak terbebani pekerjaan dan mandatory yang terlalu banyak, sehingga diharapkan setiap pihak mampu untuk fokus di masing-masing tugas pokok dan fungsi. Aktivitas yang diusulkan untuk pihak BPKP dan Inspektorat adalah melakukan monitoring dan *controlling* secara berkelanjutan bukan hanya pada saat akan dilakukan penilaian saja.

#### Tahap 7: Tindakan untuk Memecahkan atau Memperbaiki Suatu Masalah

Tahap ketujuh melibatkan pengambilan tindakan untuk memperbaiki situasi masalah, tindakan tersebut umumnya melibatkan atau mencoba menerapkan perubahan yang diidentifikasi pada tahap 6. Tahapan terakhir dari SSM adalah tindakan untuk memecahkan atau memperbaiki suatu masalah. Pada tahapan ini seharusnya aktivitas-aktivitas yang sudah diusulkan pada tahapan sebelumnya harus direalisasikan dengan tindakan di dunia nyata oleh pihak-pihak terkait.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terintegrasi dengan Peraturan BPKP Nomor 5 tahun 2021 sudah dijalankan oleh Pemerintahan Kota Bukittinggi sejak tahun 2022 yang dibuktikan dengan adanya Laporan Hasil Penilaian Mandiri Maturitas Penyelenggaraan SPIP Pemerintah Kota Bukittinggi Tahun 2022 yang hasil penilaiannya mendapatkan nilai sebesar 3,99 pada tingkat maturitas “terdefenisi” atau tingkat 3 dari 5 tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP Terintegrasi. Dengan menggunakan metodologi berbasis SSM diketahui bahwa kendala-kendala yang dihadapi oleh Pemerintahan Kota Bukittinggi untuk mendapatkan level maturitas SPIP Terintegrasi yang sempurna adalah data tidak terdokumentasi dengan baik, komitmen OPD kurang dan tidak termotivasi, tidak ada reward and punishment, tidak ada satgas penanggungjawab khusus, Bimtek dan sosialisasi kurang dan tidak tepat sasaran, miskonsepsi antara BPKP dan OPD, anggaran yang tidak memadai dan aplikasi yang rumit. Sedangkan tindakan yang dapat diambil oleh pihak terkait untuk mengatasi faktor penyebab belum sempurnanya level maturitas SPIP Terintegrasi pada Pemerintahan Kota Bukittinggi adalah dengan mengadakan kegiatan bimbingan teknis dan sosialisasi tentang SPIP Terintegrasi sesuai dengan peraturan BPKP Nomor 5 tahun 2021 kepada seluruh staf OPD yang akan berkaitan langsung dengan penilaian maturitas SPIP Terintegrasi, membentuk sistem reward, menjalin komunikasi yang baik antar BPKP, Inspektorat dan OPD dan melakukan pemantauan dan pengendalian secara berkelanjutan.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

Aryee, J., & Hansen, A. S. (2022). Depoliticization of digital systems for trade facilitation at the port of tema: A soft systems methodology approach. *Case Studies on Transport*

*Policy*, 10(1), 105–117.  
<https://doi.org/10.1016/j.cstp.2021.11.009>

BPKP. (2023). *BPKP 2023*.  
<https://www.bpkp.go.id/puslitbang/as/konten/3567/Jurnal-Pengawasan.bpkp>

*BPSDM Lakukan Penilaian Mandiri SPIP Terintegrasi Melalui Penyiapan Dokumentasi Tertib Dan Terstruktur - BPSDM Kementerian PUPR*. (n.d.). Retrieved September 8, 2023, from <https://bpsdm.pu.go.id/v2/bacaberita/bpsdm-lakukan-penilaian-mandiri-spip-terintegrasi-melalui-penyiapan-dokumentasi-tertib-dan-terstruktur>

Helma, F. (2017). *Analisis Penilaian Tingkat Maturitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Spip) (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Pariaman)*.

Herdiansyah, H. (2022). Dissection of social interaction and community engagement of smallholder oil palm in reducing conflict using soft system methodology. *Open Agriculture*, 7(1), 267–283.  
[https://doi.org/10.1515/OPAG-2022-0091/ASSET/GRAPHIC/J\\_OPAG-2022-0091\\_FIG\\_005.JPG](https://doi.org/10.1515/OPAG-2022-0091/ASSET/GRAPHIC/J_OPAG-2022-0091_FIG_005.JPG)

Makdjinis, S. (2016). *Analisis Tingkat Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Studi Kasus pada Politeknik Negeri Padang)*.

Mauli, A., & Rosmiati, M. (2020). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam Pengelolaan Keuangan pada Pemerintah Daerah Periode 2015-2019. *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar*, 11(1), 866–872.

<https://doi.org/10.35313/IRWNS.V11I1.2135>

Mehregan, M. R., Hosseinzadeh, M., & Kazemi, A. (2012). An application of Soft System Methodology. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *41*, 426–433.

<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.051>

Paneo, F., Sondakh, J. J., Morasa, J., Magister Akuntansi, P., & Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi, F. (2017). Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Pada Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* *8*(2). <https://doi.org/10.35800/JJS.V8I2.18132>

Rosaline, S. F., Hastuti, & Syarief, A. (2021). Analisis Tingkat Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). *Indonesian Accounting Research Journal*, *1*(2), 349–358.

<https://jurnal.polban.ac.id/ojs-3.1.2/iarj/article/view/2455>

Harahap. 2020. *Penelitian Kualitatif*. - *Google Scholar*. (n.d.). Retrieved march 6, 2023 from

<http://repository.uinsu.ac.id/9105/1/buku%20metodologi%20penelitian%20kualitatif%20dr.%20nursapia%20harahap,%20m.hum.pdf>

Susanty, A., Purwanggono, B., & Faruq, C. Al. (2022). Electricity Distribution Efficiency Analysis Using Data Envelopment Analysis (DEA) and Soft System Methodology. *Procedia Computer Science*, *203*, 342–349.

<https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.07.043>

Železnik, D., Kokol, P., & Blažun Vošner, H. (2017). Adapting nurse competence to future patient needs using Checkland's Soft Systems Methodology. *Nurse Education Today*, *48*, 106–110. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2016.09.015>