



**STRATEGI PENINGKATAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN BELANJA  
SUBSIDI BUNGA KREDIT PROGRAM DI DITJEN PERBENDAHARAAN  
KEMENTERIAN KEUANGAN**

Samsul Falah  
Direktorat Sistem Manajemen Investasi Ditjen Perbendaharaan Kementerian Keuangan

Dedi Budiman Hakim  
Staff Pengajar Fakultas Ekonomi dan Manajemen – Institut Pertanian Bogor

A. Faroby Falatehan  
Staff Pengajar Fakultas Ekonomi dan Manajemen – Institut Pertanian Bogor

Alamat Korespondensi: soul.convers@gmail.com

**INFORMASI ARTIKEL**

Diterima Pertama  
26 Juli 2017

Dinyatakan Diterima  
1 September 2017

**KATA KUNCI:**  
*Internal Control System, Interest Subsidy Expenditure, Analytical Hierarchy Process (AHP).*

**KLASIFIKASI JEL:**  
M480.

**ABSTRAK**

*The Law number 1/2004 on State Treasury mandated the head of government to organize and maintain Internal Control System. This study aims to give alternative policy to increase the Internal Control System in expenditure of Credit Program Interest Subsidy in the Directorate General of Treasury at the Ministry of Finance. The primary and secondary data were obtained from questionnaire and interview and reports that associated with Intern Control System and expenditure in Credit Program Interest Subsidy. Both data were selected by purposive sampling. The Model was evaluated by Analytical Hierarchy Process (AHP). The result of this study has shown that priority policy to make internal control system adequated was by making integrated information system in the verification and accuracy of the target.*

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara telah mengamanatkan kepada kepala pemerintahan untuk mengatur dan menyelenggarakan Sistem Pengendalian Intern. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan alternatif kebijakan dalam meningkatkan sistem pengendalian intern belanja subsidi bunga kredit program di Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui kuesioner dan wawancara laporan terkait sistem pengendalian intern dan belanja subsidi bunga kredit program. Kedua data dipilih dengan metode *purposive sampling*. Model dalam penelitian ini dievaluasi dengan *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prioritas kebijakan yang harus dilakukan adalah pembuatan sistem informasi yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran belanja subsidi bunga kredit program.

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara mengamanatkan kepada kepala pemerintahan untuk mengatur dan menyelenggarakan sistem pengendalian intern. Kemudian dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah disebutkan bahwa untuk meningkatkan keandalan laporan keuangan dan kinerja maka setiap entitas pelaporan dan akuntansi wajib menyelenggarakan sistem pengendalian intern sesuai dengan peraturan perundang-undangan terkait. Tolak ukur dan pengujian efektifitas penyelenggaraan sistem pengendalian intern diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang terdiri dari 5 (lima) unsur penting, yakni: (1) Lingkungan Pengendalian; (2) Penilaian Risiko; (3) Kegiatan Pengendalian; (4) Informasi dan Komunikasi; dan (5) Pemantauan Pengendalian Intern.

Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan mengelola belanja subsidi bunga kredit program, yaitu subsidi dalam rangka pemberdayaan Usaha Mikro Kecil (UMK) dan petani/peternak/nelayan. Pengelolaan belanja subsidi bunga kredit program di Direktorat Jenderal Perbendaharaan dilakukan oleh Direktorat Sistem Manajemen Investasi sampai dengan tahun anggaran 2014. Kemudian mulai tahun 2015, pengelolaan subsidi bunga kredit program dilakukan oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Khusus Investasi.

Skema subsidi bunga dalam belanja subsidi bunga kredit program terdiri dari skema Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E), Kredit Pengembangan Energi Nabati dan Revitalisasi Perkebunan (KPEN-RP), Kredit Pemberdayaan Pengusaha Nangroe Aceh Darussalam dan Nias (KPP NAD-Nias), Kredit Usaha Pembibitan Sapi (KUPS), dan Skema Sistem Resi Gudang (S-SRG). Pengelolaan belanja subsidi bunga kredit program telah menghasilkan laporan keuangan melalui Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara (BA BUN) belanja subsidi (BA 999.07)<sup>1</sup>.

Kualitas laporan keuangan dapat dilihat salah satunya melalui pernyataan opini yang diberikan oleh Badan Pemeriksa Keuangan. Kriteria dalam memberikan pernyataan opini tersebut adalah berdasarkan kesesuaian dengan SAP, kecukupan

pengungkapan, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan efektivitas Sistem Pengendalian Intern (SPI)<sup>2</sup>. Pada kurun waktu tahun anggaran 2011 sampai dengan tahun anggaran 2015 terdapat temuan BPK atas pemeriksaan laporan keuangan yang dihasilkan dari pelaksanaan pengelolaan subsidi bunga kredit program terkait sistem pengendalian intern, seperti terlihat pada Tabel 1.

**Tabel 1 Temuan BPK atas LKBUN (999.07) di Ditjen Perbendaharaan**

TA	TEMUAN	URAIAN
2011	Sistem Pengendalian Intern	Sistem Pencatatan dan Pelaporan Utang Subsidi Kredit Program belum memadai
2012	Sistem Pengendalian Intern	Pencatatan dan pelaporan utang subsidi bunga kredit program pada Laporan Keuangan Belanja Subsidi Tahun 2012 belum memadai.
2013	Sistem Pengendalian Intern	Pengendalian atas Pengelolaan Belanja Subsidi Non Energi Kurang Memadai sehingga diragukan ketepatan sarannya (terkait Pengelolaan Belanja Subsidi Bunga Kredit Program Sebesar Rp296,14 miliar).
2014	Sistem Pengendalian Intern	Penyaluran Barang/Jasa Bersubsidi oleh Badan Usaha Operator Melampaui Pagu Anggaran, terkait subsidi bunga kredit program pelampauan realisasi penyaluran oleh bank pelaksana kepada debitur sebesar Rp910,29 miliar (terhadap KPA Subsidi Bunga Kredit Program agar melakukan kajian dan evaluasi atas pengalokasian anggaran disesuaikan dengan Rencana Tahunan Penyaluran dan kebutuhan kurang bayar tahun sebelumnya) serta memanfaatkan mekanisme dana cadangan ( <i>escrow account</i> ) sebagaimana subsidi lainnya.
2015	Sistem Pengendalian Intern	Kebijakan akuntansi terkait penyajian beban dan utang subsidi belum diatur secara lengkap.

Sumber: LHP BPK RI dan Dit SMI tahun 2011 s.d 2015 (diolah)

Temuan BPK ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern belanja subsidi bunga kredit program perlu mendapat perhatian karena dapat mempengaruhi kualitas laporan keuangan dari segi keterandalan. Oleh sebab itu diperlukan strategi kebijakan dalam rangka meningkatkan sistem

<sup>1</sup> Laporan Keuangan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara Belanja Subsidi Bunga Kredit Program (999.07) Tahun 2015 audited

<sup>2</sup> Saidi, M. D. Hukum Keuangan Negara Edisi Revisi. (Jakarta; PT Rajagrafindo Persada, 2011), hlm 104.

pengendalian intern belanja subsidi bunga kredit program.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008, Sistem Pengendalian Intern adalah 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. Sedangkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Menurut Suwanda dan Dailibas (2016), Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) harus ditunjang dengan prosedur pengamanan yang memadai, ditaatinya peraturan yang berlaku dan semakin tingginya integritas aparatur pemerintah. Pelaksanaan SPIP tidak saja dilengkapi dengan peraturan perundang-undangan yang semakin lengkap, namun juga harus dilandasi oleh implementasi yang efektif. Ini berarti harus tumbuh suatu kesadaran untuk mematuhi aturan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

## 1.2. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Dalil (2013), dalam penelitiannya di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Jakarta I Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan menyimpulkan bahwa pelaksanaan sistem pengendalian intern pada pelaksanaan pencairan anggaran atas beban APBN di KPPN Jakarta I telah cukup baik. Variabel kegiatan pengendalian yang paling baik sedangkan variabel penilaian resiko merupakan variabel pengendalian yang lemah. Rekomendasi perbaikan perlu dilakukan pada beberapa sub komponen Sistem Pengendalian Internal.

Erniati (2015) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Lima unsur sistem pengendalian intern yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penentuan resiko audit, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan atau monitoring telah dilaksanakan dengan baik dan memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kualitas laporan keuangan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Bulukumba.

Selanjutnya, Antoni (2016) dalam penelitiannya mengenai strategi penguatan sistem pengendalian intern dalam penatausahaan barang

milik daerah pada pemerintah kabupaten Bogor menyimpulkan bahwa prioritas strategi yang digunakan untuk penguatan sistem pengendalian intern adalah strategi peningkatan kapasitas sumberdaya manusia, pengawasan, dan mitigasi risiko barang milik daerah dengan dukungan pemanfaatan teknologi informasi. Implementasi strategi yang dapat dilaksanakan adalah peningkatan kualitas dan kuantitas sumberdaya manusia, fungsi pengawasan, dan program mitigasi risiko barang milik daerah.

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan penelitian terdahulu, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah merumuskan alternatif kebijakan peningkatan SPI dalam belanja subsidi bunga kredit program.

## 2. KERANGKA TEORI

### 2.1. Sistem Pengendalian Intern

Menurut Hartadi (1999:2-3), Sistem Pengendalian Intern (SPI) mempunyai beberapa pengertian, yaitu sistem pengendalian intern dalam arti sempit dan arti luas. Dalam arti sempit, istilah SPI sama dengan pengertian *internal check* yang merupakan prosedur-prosedur mekanis untuk memeriksa ketelitian data-data administrasi seperti mencocokkan penjumlahan mendatar (horizontal) dengan penjumlahan melurus (vertikal). Sedangkan dalam arti yang luas, SPI dapat dipandang sebagai sistem sosial yang mempunyai wawasan/makna khusus yang berada dalam organisasi perusahaan. Sistem tersebut terdiri dari kebijakan, teknik, prosedur, alat-alat fisik, dokumentasi orang-orang dengan berinteraksi satu sama lain diarahkan untuk: (a) melindungi harta; (b) menjamin terhadap terjadinya utang yang tidak layak; (c) menjamin ketelitian dan dapat dipercayainya data akuntansi; (d) dapat diperolehnya secara efisien dan (e) menjamin ditaatinya kebijakan perusahaan.

Sistem Pengendalian Internal (SPI) di dalam pemerintahan menurut Mahmudi (2010:20), adalah proses yang integral dari tindakan dan kegiatan yang dilakukan oleh manajemen (eksekutif) dan jajarannya untuk memberikan jaminan atau keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Adapun tujuan dibangunnya sistem pengendalian intern adalah:

1. Untuk melindungi aset (termasuk data) negara; Untuk memelihara catatan secara rinci dan akurat;
2. Untuk menghasilkan informasi keuangan yang akurat, relevan dan andal;
3. Untuk menjamin bahwa laporan keuangan disusun sesuai standar akuntansi yang berlaku (Standar Akuntansi Pemerintah/SAP);
4. Untuk efisiensi dan efektivitas operasi;
5. Untuk menjamin ditaatinya kebijakan manajemen dan peraturan perundangan yang berlaku.

Dalam pemerintahan, menurut Suwanda & Dailibas (2016:4), Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai. Ini memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi. SPIP adalah sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan daerah. SPIP merupakan suatu proses yang berjalan terus untuk semakin menyempurnakan pencapaian tujuan organisasi. Kegiatan harus fleksibel dan dapat berubah sesuai dengan kebutuhan, pelaporan keuangan harus semakin andal yang ditunjang dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yang semakin profesional dan peralatan yang semakin memadai dan aset semakin aman baik secara administrasi maupun fisik. Selain itu, SPIP juga harus ditunjang dengan prosedur pengamanan yang memadai, ditaatinya peraturan yang berlaku dan semakin tingginya integritas aparatur pemerintah.

Dalam pelaksanaannya, SPIP tidak saja dilengkapi dengan peraturan perundangan yang semakin lengkap. Namun, di atas itu, semuanya harus dilandasi oleh implementasi yang efektif. Ini berarti harus tumbuh suatu kesadaran untuk mematuhi aturan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Suatu aturan tidak akan bermanfaat jika tidak diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari. Penerapan hal tersebut dilaksanakan menjadi satu serta bagian integral dari akuntabilitas seluruh kegiatan instansi pemerintah.

Menurut Suwanda & Dailibas (2016:5), SPIP terdiri dari 5 (lima) unsur, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern. Unsur SPIP ini mengacu pada unsur SPIP yang telah dipraktekkan di lingkungan pemerintahan di berbagai negara.

## 2.2. Belanja Subsidi Bunga Kredit Program

Soritaon Siregar (2010) dalam bukunya "Kebijakan Subsidi di Tengah Ancaman Krisis

Ekonomi" menjelaskan bahwa sejak krisis ekonomi 1998, orientasi dan perspektif kebijakan kredit program diupayakan tidak lagi bias sebagaimana praktek dan implementasi kebijakan masa sebelumnya, diantaranya seperti Kredit Usaha Tani (KUT) dan Perkebunan Inti Rakyat (PIR). Implementasi kebijakan kredit program dilaksanakan pemerintah dengan melakukan kerjasama dengan pihak-pihak yang selama ini memiliki akses pembiayaan kepada kelompok sasaran, yaitu perbankan nasional dan lembaga pembiayaan/non-perbankan lainnya. Peran perbankan/lembaga non bank sangat penting dalam pengembangan kredit program, mengingat institusi perbankan merupakan lembaga pembiayaan yang telah memiliki kemampuan dan kapasitas dalam penyaluran kredit kepada masyarakat.

Subsidi dalam kredit program dialokasikan dalam APBN pada belanja subsidi dimana sumber pembiayaan kreditnya bersumber dari perbankan (pola *executing*). Kredit program terdiri atas 2 (dua) skema, skema pertama adalah kredit program skema Penjaminan dan yang kedua adalah kredit program skema subsidi bunga. Kredit program skema penjaminan diberikan kepada UMK yang mempunyai masalah dalam pembiayaan/kredit dari perbankan karena tidak memiliki agunan (*collateral*) yang menjadi prasyarat utama calon debitur sesuai dengan nilai pembiayaan yang diajukan. Agunan merupakan sejumlah nilai asset milik calon debitur (biasanya berupa asset/objek tidak bergerak/bergerak) yang dapat digunakan sebagai jaminan atas pembiayaan/kredit yang diterima oleh debitur (*asset-based lending*). Untuk itu skema penjaminan dapat dijadikan sebagai pengganti kekurangan jaminan asset yang dimiliki oleh UMK.

Skema penjaminan pada dasarnya merupakan suatu pembagian risiko (*risk sharing*) antara pihak penjamin dan perbankan. Idealnya, skema penjaminan dapat berjalan dengan baik apabila skema ini diterapkan kepada debitur yang baik (*creditworthiness*) dan memiliki potensi usaha yang memadai namun terkendala masalah agunan. Skema penjaminan kredit program menggunakan 2 (dua) pola, yaitu pola biaya penjaminan (*guarantee fee*) atau dikenal sebagai premi (imbal jasa) dimana pemerintah selaku penjamin melakukan pembayaran premi (imbal jasa) atas kredit atas nama debitur UMK yang memperoleh pembiayaan/kredit perbankan melalui lembaga penjaminan kredit seperti PT. Askrido dan Perum Jamkrindo atau lembaga penjaminan kredit lainnya seperti dalam pelaksanaan program KUR sampai dengan tahun 2014. Kemudian pola pembagian risiko atas dasar klaim kredit bermasalah (*default*

claims) dilakukan apabila debitur UMK mengalami gagal bayar, maka akan dilakukan pembagian risiko sesuai dengan porsi pembagian yang sudah disepakati antara pemerintah dan perusahaan penjaminan seperti dalam Risk Sharing skema Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E).

Sedangkan skema kredit program yang kedua merupakan skema subsidi bunga yang ditujukan kepada UMK yang secara persyaratan agunan sudah memadai namun terdapat permasalahan dari sisi kelayakan usaha (*feasibility*), yaitu prospek dan potensi pengembangan usaha dan faktor risiko usaha yang dijalani oleh UMK. Biasanya perbankan cenderung untuk membatasi akses pembiayaan apabila berdasarkan analisa kelayakan kredit kegiatan usaha yang dijalankan UMK memiliki tingkat risiko tinggi atau dapat menimbulkan potensi gagal bayar cukup tinggi. Permasalahan kelayakan usaha pada umumnya disebabkan adanya perbedaan (*gap*) antara pendapatan yang diterima oleh UMK melalui kegiatan usahanya dengan tingkat bunga kredit bank yang berlaku untuk usaha sejenis. Pelaksanaan kredit program dengan pola subsidi bunga dilakukan dengan cara pemerintah menanggung selisih tingkat bunga komersial yang berlaku untuk kegiatan usaha sejenis dan tingkat bunga yang menjadi beban UMK. Porsi tingkat bunga bagian pemerintah ditentukan dengan memperhatikan perkembangan dan potensi kegiatan usaha yang mendapatkan fasilitas subsidi bunga. Kredit program skema subsidi bunga dilakukan pada skema Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E), Kredit Pengembangan Energi Nabati dan Revitalisasi Perkebunan (KPEN-RP), Kredit Pemberdayaan Pengusaha Nangroe Aceh Darussalam dan Nias (KPP NAD-Nias), Kredit Usaha Pembibitan Sapi (KUPS), dan Skema Sistem Resi Gudang (S-SRG).

### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Metode Penentuan Sampel

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2014). Sampel responden yang digunakan pada penelitian ini adalah pengelola keuangan subsidi bunga kredit program di Direktorat Sistem Manajemen Investasi, pegawai/pejabat KPPN Khusus Investasi terkait belanja subsidi bunga kredit program tahun 2011 sampai dengan 2015, Unit Kepatuhan Internal tingkat eselon I Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Auditor pada Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan yang bertindak selaku pengendali teknis pada saat melakukan audit kepatuhan atas pengelolaan belanja subsidi

bunga skim Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E) pada Direktorat Sistem Manajemen Investasi dan KPPN Khusus Investasi Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan, Direktorat Anggaran Bidang Politik Hukum (Polhukam) dan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara (BA BUN).

Responden dalam merumuskan strategi di penelitian ini ada 5 orang, yang terdiri dari pejabat setingkat eselon III dan IV di Direktorat Sistem Manajemen Investasi, KPPN Khusus Investasi, Unit Kepatuhan Internal tingkat eselon I Ditjen Perbendaharaan, Direktorat Anggaran Bidang Politik, Hukum, Keamanan dan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara, dan Auditor di Inspektorat V Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.

#### 3.2. Analisis Data

Data yang digunakan untuk dianalisis meliputi data primer dan data sekunder yang diperoleh dari pihak-pihak terkait. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan melalui *interview* (wawancara) dan kuesioner, yang dilakukan di tempat kerja informan, dengan tujuan agar diperoleh data dan informasi mengenai sistem pengendalian yang telah dilakukan.

Penelitian ini menggunakan Pendekatan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam merumuskan strategi untuk meningkatkan SPI dalam belanja subsidi bunga kredit program menjadi memadai. Model AHP menggunakan pendapat pakar atau ahli sebagai input utama<sup>3</sup>. Berdasarkan hal tersebut, maka responden dipilih dengan *purposive sampling* berdasarkan kepakaran terhadap masalah yang diteliti.

Prinsip dasar dalam penyusunan strategi ini adalah menyusun hirarki, menentukan prioritas dan konsistensi logis. Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dilakukan dengan menggunakan alat bantu *software Expert Choice 11*.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden di dalam menentukan strategi kebijakan dalam meningkatkan SPI belanja subsidi bunga kredit program adalah pejabat di Direktorat Sistem Manajemen Investasi, KPPN Khusus Investasi, Unit Kepatuhan Internal tingkat eselon I Ditjen Perbendaharaan, Direktorat Anggaran Bidang Politik, Hukum, Keamanan dan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara dan Auditor di

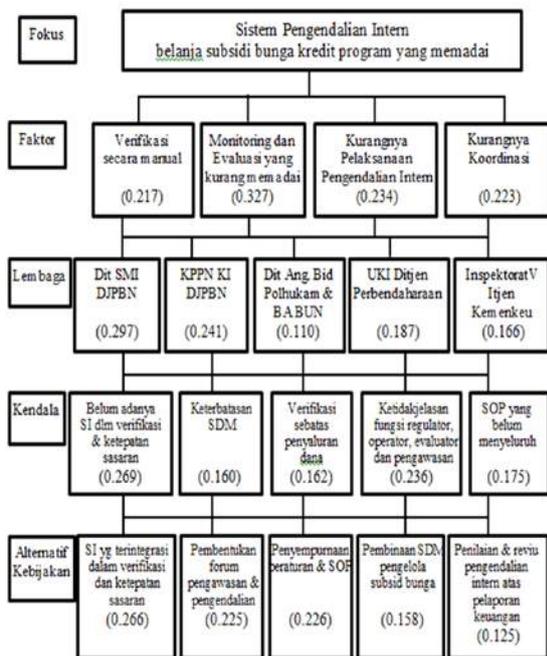
<sup>3</sup> Falatehan, A. F. *Analytical Hierarchy Process (AHP) Teknik Pengambilan Keputusan untuk Pembangunan Daerah*. (Yogyakarta; Indomedia Pustaka, 2016), hlm 1.

Inspektorat V Itjen Kementerian Keuangan yang menjadi pengendali teknis pada saat melakukan audit kepatuhan atas pengelolaan belanja subsidi bunga skim KKP-E di Dit SMI dan KPPN Khusus Investasi. Dalam menjangkau pendapat terkait strategi peningkatan SPI belanja subsidi bunga kredit program dilakukan dengan wawancara dan kuesioner kemudian untuk pemilihan prioritas kebijakan dilakukan melalui kuesioner.

**4.1. Hirarki**

Perumusan strategi peningkatan Sistem Pengendalian Intern (SPI) belanja subsidi bunga kredit program menggunakan metode *Analitycal Hierarchy Process* (AHP). Dalam metode AHP disusun Struktur hirarki yang mencakup level fokus yaitu tujuan yang diharapkan dapat tercapai melalui beberapa alternatif kebijakan yang telah diprioritaskan seperti tampak pada Gambar 1.

Faktor adalah penyebab kurang memadainya SPI belanja Subsidi Bunga Kredit Program. Faktor tersebut terdiri dari:



**Gambar 1 Struktur Hirarki dan Nilai Bobot Hirarki AHP**

- Verifikasi secara manual karena tidak adanya sistem informasi di dalam melakukan verifikasi tagihan subsidi bunga kredit program,
- Monitoring dan Evaluasi yang kurang memadai disebabkan karena tidak adanya monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh Dit SMI dan KPPN Khusus Investasi sedangkan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan hanya melakukan audit kepatuhan pada tahun 2015.
- Kurangnya pelaksanaan pengendalian intern disebabkan karena tidak adanya pelaksanaan

pengendalian intern yang dilakukan oleh Unit Kepatuhan Intern di Ditjen Perbendaharaan terhadap belanja subsidi bunga kredit program.

- Kurangnya koordinasi karena minimnya koordinasi yang dilakukan oleh Dit SMI dan KPPN Khusus Investasi terkait Sistem Pengendalian Intern belanja subsidi bunga kredit program.

Lembaga adalah pelaku yang menyebabkan SPI belanja subsidi bunga kredit program menjadi kurang memadai dan harus memperbaikinya. Lembaga/pelaku tersebut adalah:

- Direktorat Sistem Manajemen Investasi yang bertindak sebagai regulator, operator, pengawasan dan sekaligus evaluator pada tahun 2011 sampai tahun 2014. Pada tahun 2015 Direktorat SMI bertindak selaku regulator.
- KPPN Khusus Investasi yang bertindak sebagai operator penyalur dana subsidi bunga kredit program sejak tahun 2015.
- Direktorat Anggaran Bidang Politik, Hukum, Keamanan dan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara yang bertindak selaku Pembantu Pengguna Anggaran dan penyusun laporan keuangan Bagian Anggaran Subsidi.
- Unit Kepatuhan Internal Ditjen Perbendaharaan yang bertindak selaku pengawas Sistem Pengendalian Internal lingkup Ditjen Perbendaharaan.
- Inspektorat V Itjen Kementerian Keuangan, terdapat auditornya yang menjadi pengendali teknis ketika melakukan audit kepatuhan internal terkait subsidi bunga kredit program di Direktorat SMI dan KPPN Khusus Investasi.

Kendala adalah keterbatasan yang ada pada masing-masing lembaga/ pelaku. Keterbatasan tersebut adalah:

- Belum adanya sistem informasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran masih menggunakan excel di dalam memverifikasi tagihan dari bank pelaksana.
- Keterbatasan SDM masih dirasakan oleh para pengelola keuangan karena belum adanya sistem informasi dalam memverifikasi subsidi bunga kredit program. Dalam pembinaan SDM terkait pendidikan dan pelatihan juga dirasakan masih kurang oleh para pengelola keuangan subsidi bunga kredit program.
- Verifikasi sebatas penyaluran dana karena selama ini yang menjadi data pembandingan hanya rekening koran yang disampaikan oleh bank pelaksana dan tidak terkait ketepatan sasaran pemberian subsidi bunga kredit program.

- d. Ketidakjelasan fungsi regulator, operator, evaluator dan pengawasan karena pada peraturan subsidi bunga kredit program tidak diatur secara jelas kewajiban dari masing-masing pihak terkait belanja subsidi bunga kredit program.
- e. SOP yang belum menyeluruh karena adanya rekomendasi Itjen Kementerian Keuangan dan Badan Pemeriksa Keuangan perlunya penyempurnaan SOP terkait belanja subsidi bunga kredit program.

Alternatif kebijakan adalah kebijakan yang harus digunakan untuk dapat meningkatkan SPI belanja subsidi bunga kredit program menjadi memadai. Alternatif tersebut adalah:

- a. Sistem informasi yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran, alternatif kebijakan ini diperlukan agar verifikasi tidak hanya sebatas penyaluran dana namun juga dapat digunakan dalam menilai ketepatan sasaran. Selain itu juga dapat digunakan untuk mengatasi keterbatasan SDM baik dari sisi kualitas maupun kuantitas dan memperjelas fungsi dari masing-masing pihak yang terkait di dalam belanja subsidi bunga kredit program serta dapat mengatasi keterbatasan SOP yang ada.
- b. Pembentukan forum pengawasan dan pengendalian diharapkan dapat membantu dalam mengklarifikasi ketepatan sasaran, keterbatasan SDM, verifikasi yang dilakukan hanya sebatas penyaluran dana dan adanya ketidakjelasan fungsi serta SOP yang belum menyeluruh.
- c. Penyempurnaan peraturan dan SOP diharapkan dapat disempurnakan terkait kendala yang ada.

Pembinaan SDM pengelola subsidi bunga kredit program diharapkan dapat mengatasi adanya keterbatasan SDM dari segi kuantitas, belum adanya sistem informasi, verifikasi, dan ketidakjelasan fungsi masing-masing pihak terkait dalam belanja subsidi bunga kredit program serta SOP yang belum lengkap.

#### 4.2. Analisis Prioritas Kebijakan

Dalam pengolahan prioritas kebijakan terbagi menjadi 4 bagian, yaitu faktor yang menyebabkan kurang memadainya Sistem Pengendalian Intern (SPI), pelaku/aktor, kendala dan alternatif kebijakan.

##### 4.2.1. Faktor Penyebab Kurang Memadainya SPI

Pengolahan antar elemen faktor yang menyebabkan kurang memadainya SPI bertujuan

untuk mengetahui faktor utama penyebab adanya temuan SPI dalam belanja subsidi bunga kredit program.

Hasil pengolahan seperti pada Tabel 2 menunjukkan bahwa faktor penyebab utama yang menyebabkan kurang memadainya SPI belanja subsidi bunga kredit program adalah monitoring dan evaluasi yang kurang memadai dengan nilai bobot sebesar 0.327, kemudian disusul kurangnya pelaksanaan pengendalian intern dengan nilai bobot sebesar 0.234, kurangnya koordinasi dengan nilai bobot sebesar 0.223 dan verifikasi secara manual dengan nilai bobot sebesar 0.217. Dengan demikian faktor yang menjadi penyebab kurang memadainya SPI dan perlu diperbaiki adalah Monitoring dan evaluasi yang kurang memadai. Hal ini disebabkan hampir tidak adanya monitoring belanja subsidi bunga kredit program ke debitur penerima subsidi bunga kredit program pada kurun waktu tahun 2011 sampai dengan 2015.

##### 4.2.2. Lembaga/Pelaku

Pengolahan Hasil pengolahan horizontal pada lembaga/pelaku dari Sistem Pengendalian Intern

**Tabel 2 Susunan Bobot Prioritas Antar Elemen Faktor Penyebab Kurang Memadainya SPI**

No	Faktor Penyebab	Nilai	Prioritas
1	Verifikasi Secara Manual	0.217	4
2	Monitoring dan Evaluasi yang Kurang Memadai	0.327	1
3	Kurangnya Pelaksanaan Pengendalian Intern	0.234	2
4	Kurangnya Koordinasi	0.223	3

(SPI) belanja subsidi bunga kredit program (**Lampiran 1**) menunjukkan bahwa pelaku yang menyebabkan kurang memadainya SPI belanja subsidi bunga kredit program dengan faktor penyebab verifikasi secara manual adalah Direktorat Sistem Manajemen Investasi Ditjen Perbendaharaan dengan nilai bobot sebesar 0.282, kemudian disusul KPPN Khusus Investasi dengan nilai bobot sebesar 0.256, Unit Kepatuhan Internal Ditjen Perbendaharaan dengan nilai bobot sebesar 0.201, Inspektorat V Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan Kementerian Keuangan dengan nilai bobot sebesar 0.165 dan Direktorat Anggaran Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, dan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara dengan nilai bobot sebesar 0.096.

Pelaku yang menyebabkan kurang memadainya SPI belanja subsidi bunga kredit program dengan faktor penyebab monitoring dan evaluasi yang kurang memadai adalah Direktorat Sistem Manajemen Investasi Ditjen Perbendaharaan dengan nilai bobot sebesar 0.348,

kemudian disusul KPPN Khusus Investasi dengan nilai bobot sebesar 0.200, Unit Kepatuhan Internal Ditjen Perbendaharaan dengan nilai bobot sebesar 0.190, Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan Kementerian Keuangan dengan nilai bobot sebesar 0.177 dan Direktorat Anggaran Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, dan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara dengan nilai bobot sebesar 0.085.

Perbandingan bobot pelaku yang menyebabkan kurang memadainya SPI belanja subsidi bunga kredit program dengan faktor penyebab kurangnya pelaksanaan pengendalian intern adalah KPPN Khusus Investasi dengan nilai bobot sebesar 0.263, kemudian disusul Direktorat Sistem Manajemen Investasi (Dit SMI) Ditjen Perbendaharaan dengan nilai bobot sebesar 0.240, Unit Kepatuhan Internal Ditjen Perbendaharaan dengan nilai bobot sebesar 0.196, Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan Kementerian Keuangan dengan nilai bobot sebesar 0.175 dan Direktorat Anggaran Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, dan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara dengan nilai bobot sebesar 0.125.

Pelaku yang menyebabkan kurang memadainya SPI belanja subsidi bunga kredit program dengan faktor penyebab kurangnya koordinasi adalah Direktorat Sistem Manajemen Investasi Ditjen Perbendaharaan dengan nilai bobot sebesar 0.294, kemudian disusul KPPN Khusus Investasi dengan nilai bobot sebesar 0.261, Unit Kepatuhan Internal Ditjen Perbendaharaan dengan nilai bobot sebesar 0.159, Direktorat Anggaran Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan dan BA BUN dengan nilai bobot sebesar 0.144 dan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan Kementerian Keuangan dengan nilai bobot sebesar 0.142.

Hasil pengolahan vertikal seperti tampak pada Tabel 3, menunjukkan bahwa pelaku penyebab kurang memadainya SPI yang paling dominan dan harus berupaya untuk memperbaikinya adalah Direktorat Sistem Manajemen Investasi Ditjen Perbendaharaan dengan nilai 0.297. Hal ini dapat disebabkan karena Direktorat Sistem Manajemen Investasi merupakan pihak yang menjadi regulator, operator sekaligus pengawasan dan evaluator pada tahun 2011 sampai dengan 2014 dalam belanja subsidi bunga kredit program di Ditjen Perbendaharaan.

**Tabel 3 Susunan Bobot Prioritas Hasil Pengolahan Vertikal Antara Elemen Pelaku Penyebab Kurang Memadainya SPI Dengan Faktor Penyebab**

No	Pelaku	Nilai	Prioritas
1	Dit SMI DJPBN	0.297	1
2	KPPN KI DJPBN	0.241	2
3	Dit. Ang Bid. Polhukam & BA BUN	0.110	5
4	UKI DJPBN	0.187	3
5	Inspektorat V Itjen Kementerian Keuangan	0.166	4

#### 4.2.3. Kendala

Hasil pengolahan horizontal antar elemen kendala (**Lampiran 1**) menunjukkan bahwa kendala yang memiliki nilai paling tinggi pada Dit SMI adalah ketidakjelasan fungsi regulator, operator, evaluator dan pengawasan dengan nilai 0.311, kemudian disusul belum adanya sistem informasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran yang terintegrasi dengan nilai 0.229, verifikasi sebatas penyaluran dana dengan nilai 0.171, SOP yang belum menyeluruh dengan nilai 0.146, keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan nilai 0.143.

Kendala pada KPPN Khusus Investasi yang memiliki nilai paling tinggi adalah belum adanya sistem informasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran yang terintegrasi dengan nilai 0.305, kemudian disusul ketidakjelasan fungsi regulator, operator, evaluator dan pengawasan dengan nilai 0.212, verifikasi sebatas penyaluran dana dengan nilai 0.199, keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan nilai 0.144, SOP yang belum menyeluruh dengan nilai 0.141.

Perbandingan bobot kendala di Dit. Anggaran Bid. Polhukam dan BA BUN yang memiliki nilai paling tinggi adalah belum adanya sistem informasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran yang terintegrasi dengan nilai 0.327, selanjutnya SOP yang belum menyeluruh dengan nilai 0.213, ketidakjelasan fungsi regulator, operator, evaluator dan pengawasan dengan nilai 0.175, keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan nilai 0.149 dan verifikasi sebatas penyaluran dana dengan nilai 0,136. Kendala di Unit Kepatuhan Internal Ditjen Perbendaharaan yang memiliki nilai paling tinggi adalah keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan nilai 0.226, kemudian disusul SOP yang belum menyeluruh dengan nilai 0.221, ketidakjelasan fungsi regulator, operator, evaluator dan pengawasan dengan nilai 0.210, belum adanya sistem informasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran yang terintegrasi dengan nilai 0.203, verifikasi sebatas penyaluran dana dengan nilai 0.140.

Hasil pengolahan antar elemen kendala di Itjen Kementerian Keuangan memiliki nilai paling tinggi adalah belum adanya sistem informasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran yang terintegrasi dengan nilai 0.320, kemudian disusul ketidakjelasan fungsi regulator, operator, evaluator dan pengawasan dengan nilai 0.206, SOP yang belum menyeluruh dengan nilai 0.197, keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan nilai 0.145, verifikasi sebatas penyaluran dana dengan nilai 0.132. Hasil pengolahan vertikal seperti tampak pada Tabel 4 menunjukkan bahwa kendala yang paling dominan adalah belum adanya Sistem Informasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran dengan nilai 0.269. Hal ini menunjukkan bahwa Sistem Informasi dibutuhkan dalam melakukan verifikasi tagihan subsidi bunga dan ketepatan sasaran dalam pemberian subsidi bunga kredit program.

**Tabel 4 Susunan Bobot Prioritas Hasil Pengolahan Vertikal Antara Elemen Kendala dengan Lembaga/Pelaku**

No	Kendala	Nilai	Prioritas
1	Belum adanya SI dalam Verifikasi dan Ketepatan Sasaran	0.269	1
2	Keterbatasan SDM	0.160	5
3	Verifikasi Sebatas Penyaluran Dana	0.162	4
4	Ketidakjelasan Fungsi Regulator, Operator, Evaluator dan Pengawasan	0.236	2
5	SOP yang Belum Menyeluruh	0.175	3

#### 4.2.4. Alternatif dan Prioritas Kebijakan

Hasil pengolahan untuk alternatif kebijakan (**Lampiran 2**) menunjukkan bahwa alternatif kebijakan terhadap kendala belum adanya Sistem Informasi yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran yang tertinggi adalah melalui Sistem Informasi yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran bernilai 0.303, pembentukan forum pengawasan dan pengendalian dengan nilai 0.221, penyempurnaan peraturan dan SOP dengan nilai 0.202, pembinaan SDM pengelola subsidi bunga dengan nilai 0.147, penilaian dan reviu pengendalian intern atas pelaporan keuangan dengan nilai 0.127.

Alternatif kebijakan terhadap kendala Keterbatasan SDM adalah Sistem Informasi (SI) yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran dengan nilai 0.269, kemudian disusul pembentukan forum pengawasan dan pengendalian dengan nilai 0.230, pembinaan SDM pengelola subsidi bunga dengan nilai 0.208,

penyempurnaan peraturan dan SOP dengan nilai 0.163, penilaian dan reviu pengendalian intern atas pelaporan keuangan nilai 0.130.

Terhadap verifikasi sebatas penyaluran dana, alternatif kebijakannya adalah Sistem Informasi (SI) yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran dengan nilai 0.310, selanjutnya disusul pembentukan forum pengawasan dan pengendalian dengan nilai 0.225, penyempurnaan peraturan dan SOP dengan nilai 0.188, pembinaan SDM pengelola subsidi bunga dengan nilai 0.160, penilaian dan reviu pengendalian intern atas pelaporan keuangan nilai 0.118.

Pada kendala ketidakjelasan fungsi regulator, operator, evaluator dan pengawasan, alternatif kebijakannya adalah penyempurnaan peraturan dan SOP dengan nilai 0.265, pembentukan forum pengawasan dan pengendalian dengan nilai 0.237, kemudian Sistem Informasi (SI) yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran dengan nilai 0.230, pembinaan SDM pengelola subsidi bunga dengan nilai 0.146, penilaian dan reviu pengendalian intern atas pelaporan keuangan nilai 0.122.

Alternatif kebijakan yang terakhir adalah kendala SOP yang belum menyeluruh melalui penyempurnaan peraturan dan SOP dengan nilai 0.303, kemudian Sistem Informasi (SI) yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran dengan nilai 0.222, pembentukan forum pengawasan dan pengendalian dengan nilai 0.208, pembinaan SDM pengelola subsidi bunga dengan nilai 0.140, penilaian dan reviu pengendalian intern atas pelaporan keuangan nilai 0.128.

Berdasarkan Tabel 5, prioritas utama untuk meningkatkan Sistem Pengendalian Intern (SPI) belanja subsidi bunga kredit program di Ditjen Perbendaharaan menjadi memadai adalah Sistem Informasi (SI) yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran. Hal ini dikarenakan salah satu faktor utama yang menyebabkan adanya temuan SPI yang kurang memadai adalah monitoring dan evaluasi yang kurang memadai.

**Tabel 5 Hasil Pengolahan Antar Elemen Kebijakan**

No	Prioritas Alternatif Kebijakan	Nilai
1	SI yang Terintegrasi dalam Verifikasi dan Ketepatan Sasaran	0.266
2	Penyempurnaan Peraturan dan SOP	0.226
3	Pembentukan Forum Pengawasan dan Pengendalian	0.225
4	Pembinaan SDM Pengelola Subsidi Bunga	0.158
5	Penilaian dan Reviu Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan	0.125

Sistem Informasi (SI) yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran dapat dijadikan acuan untuk melakukan verifikasi dan sekaligus melakukan monitoring dan evaluasi, diharapkan penyaluran dana subsidi bunga kredit program yang dilakukan tepat sasaran kepada yang seharusnya menerima. Hasil analisis AHP menggunakan Expert Choice 11 dapat dilihat pada Gambar 2.

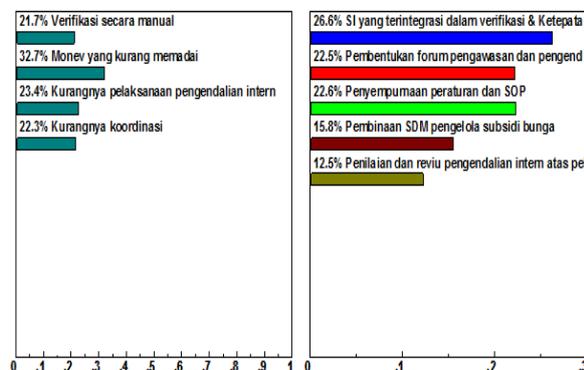


**Gambar 2 Hasil Sintesis Menggunakan Expert Choice 11**

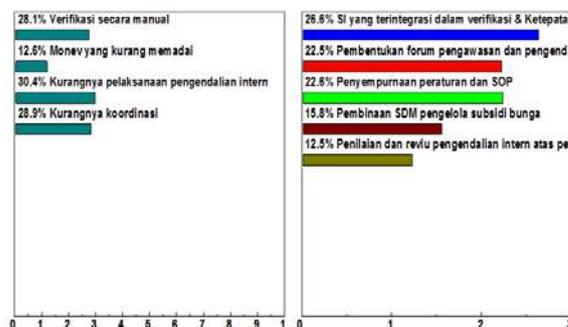
#### 4.3. Sensitivitas

Tingkat perubahan pembobotan suatu pilihan karena adanya suatu perubahan pilihan lain dapat diukur melalui analisis sensitivitas. Sehingga bilamana terjadi pergeseran subyektifitas dari stakeholders atas pembobotan pilihan, maka akan dapat mempengaruhi besarnya bobot pilihan yang lainnya dan dapat mengakibatkan perubahan pada proses yang dilakukan untuk mencapai pilihan alternatif tersebut. Gambar 3 menunjukkan gambar dinamis sensitivitas sebelum adanya perubahan, tampak pada Gambar 3 bahwa monitoring dan evaluasi yang kurang memadai memiliki nilai 32,7 persen.

**Gambar 3 Dinamik Untuk Analisis Sensitivitas Sebelum Dilakukan Perubahan**



Pada penelitian ini, variabel yang memiliki nilai relatif tinggi dibandingkan dengan yang lainnya adalah monitoring dan evaluasi yang kurang memadai dengan nilai sebesar 32,7 persen. Ternyata, apabila dikurangi menjadi 12,6 persen (dikurangi 20,1%), urutan prioritas kebijakan tidak berubah, seperti terlihat pada Gambar 4.



**Gambar 4 Dinamik Untuk Analisis Sensitivitas Setelah Dilakukan Perubahan**

Pada Tabel 6 dapat terlihat bahwa hasil setelah dilakukan dinamik sensitivitas terhadap monitoring dan evaluasi yang kurang memadai, ternyata tidak merubah prioritas utama dari kebijakan yang dipilih, yaitu Sistem Informasi yang terintegrasi dalam verifikasi dan ketepatan sasaran dengan nilai 26.6 persen.

**Tabel 6 Rekapitulasi Hasil Pengolahan Antar Elemen Kebijakan Setelah Dilakukan Perubahan 20,1% Terhadap Monitoring Dan Evaluasi Yang Kurang Memadai**

No	prioritas Kebijakan	Nilai
1	SI yang Terintegrasi dalam Verifikasi dan Ketepatan Sasaran	0.266
2	Penyempurnaan Peraturan dan SOP	0.226
3	Pembentukan Forum Pengawasan dan Pengendalian	0.225
4	Pembinaan SDM Pengelola Subsidi Bunga	0.158
5	Penilaian dan Reviu Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan	0.125

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Prioritas kebijakan untuk meningkatkan Sistem Pengendalian Intern (SPI) Belanja Subsidi Bunga Kredit Program menjadi memadai adalah:

1. Membuat Sistem Informasi (SI) yang terintegrasi dalam verifikasi tagihan dan ketepatan sasaran
2. Penyempurnaan peraturan dan Standar Operasional Prosedur (SOP)
3. Pembentukan forum pengawasan dan pengendalian
4. Pembinaan SDM pengelola keuangan untuk pengelolaan dan pengembangan sistem informasi

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa hal yang perlu dipertimbangkan sebagai saran adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini dapat dipertimbangkan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan Sistem Pengendalian Intern di skema subsidi yang lain.
2. Untuk penelitian berikutnya disarankan agar objek penelitian dapat diperluas, yaitu seluruh kementerian yang terkait belanja subsidi bunga kredit program.

## 6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

### 6.1. Implikasi

Implementasi dari beberapa starategi/alternatif kebijakan agar Sistem Pengendalian Intern (SPI) belanja subsidi bunga kredit program menjadi memadai sesuai dengan hasil prioritas hasil pengolahan AHP adalah sebagai berikut:

- a. Pembuatan Sistem Informasi (SI) yang terintegrasi dalam verifikasi tagihan dan ketepatan sasaran. Untuk tahap pertama, Sistem Informasi ini diharapkan dapat mempercepat proses verifikasi yang selama ini dilakukan secara manual. Kemudian pada tahap selanjutnya sistem informasi ini diharapkan dapat menjawab terkait ketepatan sasaran dalam penyaluran subsidi bunga kredit program. Dengan adanya sistem informasi ini diharapkan bank pelaksana dapat menginput data-data debitur dan perjanjian kredit yang dilakukan dengan debitur terkait kredit program serta rekomendasi yang telah didapatkan dari Kementerian dan Pemerintah Daerah yang berwenang untuk menerbitkan rekomendasi bahwa debitur tersebut adalah debitur yang sesuai dengan persyaratan dalam kriteria penerima kredit program, sehingga ketepatan sasaran juga dapat dimonitoring.
- b. Seiring dengan adanya Sistem Informasi juga diperlukan penyempurnaan peraturan dan SOP terkait hal-hal yang belum diatur, sehingga dapat mendukung pelaksanaan sistem informasi sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien.
- c. Forum pengawasan dan pengendalian yang beranggotakan pihak-pihak terkait perlu dibentuk untuk menindaklanjuti hasil laporan monitoring yang dihasilkan melalui sistem informasi yang terintegrasi sehingga dapat diyakini ketepatan sasarannya.
- d. Pembinaan SDM diperlukan setelah sistem informasi terbentuk sehingga dapat didukung oleh SDM yang handal dalam mengoperasikan dan mengembangkan sistem informasi yang telah terbentuk.

### 6.2. Keterbatasan

Penelitian ini mengandung beberapa keterbatasan:

- a. Hanya mencakup obyek yang ada di Ditjen Perbendaharaan khususnya di Direktorat Sistem Manajemen Investasi dan KPPN Khusus Investasi.
- b. Jawaban kuesioner dan wawancara mengandung unsur subyektifitas dari responden yang menjawabnya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. 2016. Strategi Penguatan Sistem Pengendalian Intern Dalam Penatausahaan Barang Milik Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Bogor. Tesis Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor (ID).
- Dalil, M. I. 2013. Analisis Sistem Pengendalian Internal Pemerintah: Studi Kasus Pelaksanaan Pencairan Anggaran di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Jakarta I. Tesis Program Studi Magister Akuntansi Universitas Indonesia Jakarta (ID).
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan RI. 2012. Laporan Keuangan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara Belanja Subsidi Bunga Kredit Program (999.07) Tahun 2011 audited.
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan RI. 2013. Laporan Keuangan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara Belanja Subsidi Bunga Kredit Program (999.07) Tahun 2012 audited.
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan RI. 2014. Laporan Keuangan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara Belanja Subsidi Bunga Kredit Program (999.07) Tahun 2013 audited.
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan RI. 2015. Laporan Keuangan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara Belanja Subsidi Bunga Kredit Program (999.07) Tahun 2014 audited.
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan RI. 2016. Laporan Keuangan Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara Belanja Subsidi Bunga Kredit Program (999.07) Tahun 2015 audited.
- Erniati. 2015. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM), Sistem Pengendalian Internal (SPI), dan Kebijakan Akuntansi terhadap Kualitas Laporan Keuangan SKPD Kabupaten Bulukumba. Tesis Program Magister

- Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar (ID).
- Falatehan, A.F. (2016). *Analytical Hierarchy Process (AHP) Teknik Pengambilan Keputusan untuk Pembangunan Daerah*. Yogyakarta (ID): Indomedia Pustaka.
- Hartadi, B. (1999). *Sistem Pengendalian Intern dalam Hubungannya dengan Manajemen dan Audit*. Yogyakarta. (ID): BPFE-Yogyakarta. (Hartadi, 1999)
- Hindriani, N. Hanafi, I. & Domai, Tj. (2012). Perencanaan dan Pelaksanaan Anggaran di Daerah (Studi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Madiun). *Wacana, jurnal sosial dan Humaniora*(ID), Volume 15 No.3 tahun 2012. ISSN:1411-99. E-ISSN:2338-1884.
- Mahmudi. (2010). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah: Panduan bagi Eksekutif, DPRD, dan Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan Ekonomi, Sosial dan Politik*. Yogyakarta (ID). UPP STIM YKPN.
- Mamuaja, B. (2016). Analisis Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pendapatan Kota Manado. *Jurnal EMBA*. (ID), Volume 4 No.1 tahun 2016: 165-171. ISSN 2303-1174.
- Murtin, A. (2015). *Internal Control Peran dan Perkembangannya*. *Jurnal Akuntansi dan Investasi UMY* (ID), Volume 1, No.1 tahun 2015, Hal 1-10.
- Nurhasanah. 2016. Efektivitas Pengendalian Internal, Audit Internal, Karakteristik Instansi dan Kasus Korupsi (Studi Empiris di Kementerian/Lembaga). *Jurnal Tata Kelola & Akuntabilitas Keuangan Negara* (ID), Volume 2 No.1 tahun 2016: 27-48.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2008. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Jakarta. Sekretariat Negara RI. Jakarta.(ID)
- Priyatno, D. (2012). *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan Aplikasi SPSS 20*. Yogyakarta (ID): ANDI.
- Riduwan. (2010). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Saidi, M. D. (2011). *Hukum Keuangan Negara*. Jakarta (ID): Rajawali Pers. Jakarta.
- Saaty, Thomas L. *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin*. Jakarta (ID): PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Siregar, S. (2010). *Kebijakan Subsidi di Tengah Ancaman Krisis Ekonomi*. Jakarta (ID): PT Adamantium Kreasi Cipta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung (ID): Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung (ID): Alfabeta.
- Sujianto, A. E. (2007). *Aplikasi Statistik dengan SPSS untuk Pemula*. Jakarta (ID): Prestasi Pustaka.
- Susilawati & Riana. (2014). Standar Akuntansi Pemerintah dan Sistem Pengendalian Intern sebagai Antecedan Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. *STAR-Study & Accounting Research*(ID), Volume XI No.1 tahun 2014. ISSN: 1693-4482.
- Suwanda, D. & Dailibas. (2016). *Panduan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*. Jakarta (ID): Penerbit PPM.
- Suwanda, D., & Purwoko, A. (2016). *Menyusun Standard Operating Procedures Lembaga Pemerintah Berbasis Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*. Jakarta (ID): Penerbit PPM

Lampiran 1

**Tabel Susunan Bobot Prioritas Hasil Pengolahan Horizontal Antar Elemen  
 Pelaku Penyebab Kurang Memadainya SPI**

No	Faktor	Lembaga/Pelaku	Nilai	Prioritas
1	Verifikasi Secara Manual	Dit SMI DJPBN	0.282	1
		KPPN KI DJPBN	0.256	2
		Dit. Angg. Bid Polhukam & BA BUN	0.096	5
		UKI DJPBN	0.201	3
		Inspektorat V Itjen Kemenkeu	0.165	4
2	Monitoring dan Evaluasi yang Kurang Memadai	Dit SMI DJPBN	0.348	1
		KPPN KI DJPBN	0.200	2
		Dit. Angg. Bid Polhukam & BA BUN	0.085	5
		UKI DJPBN	0.190	3
		Inspektorat V Itjen Kemenkeu	0.177	4
3	Kurangannya Pelaksanaan Pengendalian Intern	Dit SMI DJPBN	0.240	2
		KPPN KI DJPBN	0.263	1
		Dit. Angg. Bid Polhukam & BA BUN	0.125	5
		UKI DJPBN	0.196	3
		Inspektorat V Itjen Kemenkeu	0.175	4
4	Kurangannya Koordinasi	Dit SMI DJPBN	0.294	1
		KPPN KI DJPBN	0.261	2
		Dit. Angg. Bid Polhukam & BA BUN	0.144	4
		UKI DJPBN	0.159	3
		Inspektorat V Itjen Kemenkeu	0.142	5

**Tabel Susunan Bobot Prioritas Hasil Pengolahan Horizontal Antar Elemen Kendala**

No	Pelaku	Kendala	Nilai	Prioritas
1	Dit SMI DJPBN	Belum adanya SI dalam Verifikasi & Ketepatan Sasaran	0.229	2
		Keterbatasan SDM	0.143	5
		Verifikasi Sebatas Penyaluran Dana	0.171	3
		Ketidajelasan Fungsi Regulator, Operator, Evaluator dan Pengawasan	0.311	1
		SOP yang Belum Menyeluruh	0.146	4
2	KPPN KI DJPBN	Belum adanya SI dalam Verifikasi & Ketepatan Sasaran	0.305	1
		Keterbatasan SDM	0.144	4
		Verifikasi Sebatas Penyaluran Dana	0.199	3
		Ketidajelasan Fungsi Regulator, Operator, Evaluator dan Pengawasan	0.212	2
		SOP yang Belum Menyeluruh	0.141	5
3	Dit. Ang. Bid. Polhukam & BA BUN	Belum adanya SI dalam Verifikasi & Ketepatan Sasaran	0.327	1
		Keterbatasan SDM	0.149	4
		Verifikasi Sebatas Penyaluran Dana	0.136	5
		Ketidajelasan Fungsi Regulator, Operator, Evaluator dan Pengawasan	0.175	3
		SOP yang Belum Menyeluruh	0.213	2
4	UKI DJPBN	Belum adanya SI dalam Verifikasi & Ketepatan Sasaran	0.203	4
		Keterbatasan SDM	0.226	1
		Verifikasi Sebatas Penyaluran Dana	0.140	5
		Ketidajelasan Fungsi Regulator, Operator, Evaluator dan Pengawasan	0.210	3
		SOP yang Belum Menyeluruh	0.221	2
5	Inspektorat V Itjen Kemenkeu	Belum adanya SI dalam Verifikasi & Ketepatan Sasaran	0.320	1
		Keterbatasan SDM	0.145	4
		Verifikasi Sebatas Penyaluran Dana	0.132	5
		Ketidajelasan Fungsi Regulator, Operator, Evaluator dan Pengawasan	0.206	2
		SOP yang Belum Menyeluruh	0.197	3

**Lampiran 2**

**Tabel Susunan Bobot Prioritas Hasil Pengolahan Antar Elemen Kebijakan**

No	Kendala	Alternatif Kebijakan	Nilai	Prioritas
1	Belum adanya SI dalam Verifikasi dan Ketepatan Sasaran	SI yang Terintegrasi dalam Verifikasi dan Ketepatan Sasaran	0.303	1
		Pembentukan Forum Pengawasan dan Pengendalian	0.221	2
		Penyempurnaan Peraturan dan SOP	0.202	3
		Pembinaan SDM Pengelola Subsidi Bunga	0.147	4
		Penilaian dan Reviu Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan	0.127	5
2	Keterbatasan SDM	SI yang Terintegrasi dalam Verifikasi dan Ketepatan Sasaran	0.269	1
		Pembentukan Forum Pengawasan dan Pengendalian	0.230	2
		Penyempurnaan Peraturan dan SOP	0.163	4
		Pembinaan SDM Pengelola Subsidi Bunga	0.208	3
		Penilaian dan Reviu Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan	0.130	5
3	Verifikasi Sebatas Penyaluran Dana	SI yang Terintegrasi dalam Verifikasi dan Ketepatan Sasaran	0.310	1
		Pembentukan Forum Pengawasan dan Pengendalian	0.225	2
		Penyempurnaan Peraturan dan SOP	0.188	3
		Pembinaan SDM Pengelola Subsidi Bunga	0.160	4
		Penilaian dan Reviu Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan	0.118	5
4	Ketidakjelasan Fungsi Regulator, Operator, Evaluator & Pengawasan	SI yang Terintegrasi dalam Verifikasi dan Ketepatan Sasaran	0.230	3
		Pembentukan Forum Pengawasan dan Pengendalian	0.237	2
		Penyempurnaan Peraturan dan SOP	0.265	1
		Pembinaan SDM Pengelola Subsidi Bunga	0.146	4
		Penilaian dan Reviu Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan	0.122	5
5	SOP yang Belum Menyeluruh	SI yang Terintegrasi dalam Verifikasi dan Ketepatan Sasaran	0.222	2
		Pembentukan Forum Pengawasan dan Pengendalian	0.208	3
		Penyempurnaan Peraturan dan SOP	0.303	1
		Pembinaan SDM Pengelola Subsidi Bunga	0.140	4
		Penilaian dan Reviu Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan	0.128	5