

Analisis Pengendalian Internal Pelaporan Keuangan Guna Peningkatan Kualitas Laporan Keuangan dalam Rangka Mendukung Tugas Staf Kebijakan dan Perencanaan Umum TNI

Aditya Yuda Negara¹, Elisabeth Tanti², Mohamad Rachmad³

¹²³Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut

suntorsehati53@gmail.com¹, ibeth7210@gmail.com², novalnovi2000@gmail.com³

ABSTRACT

The implementation of Internal Control over Financial Reporting (ICFR/PIPK) is a vital foundation for Srenum TNI (General Policy and Planning Staff of the Indonesian National Armed Forces) to produce accurate financial information as a basis for strategic decision-making by the TNI Commander. This study aims to analyze the effectiveness of PIPK implementation at the Srenum TNI unit and identify the challenges faced in improving the quality of financial statements in accordance with government accounting standards. The research methodology employs a descriptive qualitative approach with a Control Self-Assessment (CSA) framework, as mandated by Minister of Finance Regulation (PMK) No. 17/2019. Data collection was conducted through technical triangulation, including: (1) Document Review of the five components of internal control; (2) Technical Interviews with treasury officials and SAKTI application operators; and (3) a Quantitative Survey involving 87 Srenum TNI personnel to measure perceptions of the control environment. The analysis focused on significant accounts—such as equipment, machinery, and inventory—through reperformance procedures within the SAKTI and SIMAK BMN applications. The results indicate that Srenum TNI has achieved "Effective Internal Control" (PIE) status. This effectiveness is attributed to the integration of risk management into organizational SOPs and the optimization of Information Technology and Manual (ITDM) monitoring systems. However, the optimization of PIPK is still hindered by three primary constraints: limited personnel quantity leading to a double burden of tasks, a technical skill gap regarding complex digital system features, and high personnel rotation (tour of duty), which disrupts the continuity of knowledge management. The study recommends strengthening institutionalized knowledge management and continuous technical certification to maintain the integrity of financial reporting in support of TNI's bureaucratic transformation.

Keywords: ICFR (PIPK); Srenum TNI; CSA Methodology; financial statement quality; SAKTI Application; risk management

ABSTRAK

Penerapan Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan (PIPK) merupakan fondasi vital bagi Srenum TNI untuk menghasilkan informasi finansial yang akurat sebagai basis pengambilan keputusan strategis oleh Panglima TNI. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas implementasi PIPK pada Satker Srenum TNI serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan kualitas laporan keuangan sesuai standar akuntansi pemerintahan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan *Control SelfAssessment* (CSA) sesuai mandat PMK Nomor 17 Tahun 2019. Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi teknik, meliputi: (1) Reviu Dokumen terhadap lima unsur pengendalian intern; (2) Wawancara Teknis dengan pejabat perbendaharaan dan operator aplikasi SAKTI; serta (3) Survei Kuantitatif terhadap 87 personel Srenum TNI untuk mengukur persepsi lingkungan pengendalian. Analisis difokuskan

pada akun signifikan seperti peralatan, mesin, dan persediaan melalui prosedur *reperformance* (pengujian ulang) pada aplikasi SAKTI dan SIMAK BMN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Srenum TNI berada pada status Pengendalian Intern Efektif (PIE). Efektivitas ini tercapai berkat integrasi manajemen risiko ke dalam SOP organisasi dan pemanfaatan sistem informasi ITDM. Namun, optimalisasi PIPK masih terhambat oleh tiga kendala utama: keterbatasan kuantitas personel yang menyebabkan beban kerja ganda (*double burden*), kesenjangan keahlian teknis (*skill gap*) terhadap fitur kompleks sistem digital, serta tingginya dinamika rotasi jabatan (*tour of duty*) yang menghambat keberlanjutan transfer pengetahuan. Penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan *knowledge management* dan sertifikasi teknis berkelanjutan guna menjaga integritas pelaporan keuangan dalam mendukung transformasi birokrasi TNI.

Kata kunci: PIPK; Srenum TNI; Metodologi CSA; kualitas laporan keuangan; SAKTI; manajemen risiko

PENDAHULUAN

Penerapan Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan (PIPK) di Indonesia merupakan respon strategis pemerintah untuk meningkatkan kualitas, keandalan, dan akuntabilitas laporan keuangan sektor publik. Hal ini sejalan dengan teori akuntabilitas yang menyatakan bahwa organisasi publik memiliki kewajiban untuk menyajikan informasi keuangan secara transparan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat (Stewart, 1984). Implementasi PIPK menjadi krusial karena hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) secara historis masih sering menemukan kelemahan pengendalian pada level pelaporan keuangan yang berujung pada risiko salah saji material.

Secara teoretis, pengendalian internal bukan sekadar prosedur administratif, melainkan sebuah proses yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia dan sistem teknologi informasi untuk memberikan keyakinan memadai dalam mencapai tujuan organisasi (COSO, 2013). Untuk memperkuat hal tersebut, pemerintah menerbitkan PMK Nomor 14 Tahun 2017 yang kemudian disempurnakan melalui PMK Nomor 17 Tahun 2019. Regulasi ini mengadopsi pendekatan *Control Self Assessment (CSA)*, yang memungkinkan unit kerja melakukan penilaian mandiri secara tahunan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengawasan.

Staf Kebijakan Strategis dan Perencanaan Umum TNI (Srenum TNI) memegang peranan sentral sebagai elemen pembantu pimpinan dalam perumusan kebijakan dan perencanaan kekuatan pertahanan negara. Sebagai arsitek perencanaan strategis, Srenum TNI bertanggung jawab atas pengelolaan anggaran yang sangat besar dan kompleks. Menurut Mardiasmo (2018), kualitas laporan keuangan yang baik merupakan fondasi bagi manajemen dalam melakukan evaluasi kinerja yang objektif dan pengambilan keputusan yang presisi. Tanpa laporan keuangan yang andal, efektivitas operasional dan program reformasi birokrasi di lingkungan Mabes TNI akan sulit tercapai secara optimal.

Namun, dalam praktiknya, efektivitas PIPK di Srenum TNI menghadapi tantangan struktural yang signifikan. Salah satu kendala utama adalah fenomena beban kerja ganda (*double burden*). Teori manajemen sumber daya manusia menyebutkan bahwa kelebihan beban kerja (*work overload*) dapat menurunkan fokus

dan kualitas hasil kerja (Robbins & Judge, 2017). Personel tim penilai PIPK sering kali harus menjalankan fungsi pengawasan sekaligus melaksanakan tugas pokok harian di staf perencanaan, yang berisiko menciptakan fragmentasi kognitif dan menurunkan akurasi pengumpulan bukti audit.

Selain itu, terdapat kendala berupa kesenjangan keahlian (*skill gap*) terhadap sistem informasi akuntansi pemerintahan, khususnya aplikasi SAKTI. Davis (1989) dalam *Technology Acceptance Model* (TAM) menekankan bahwa kemudahan penggunaan dan persepsi kegunaan teknologi sangat dipengaruhi oleh kompetensi pengguna. Keterbatasan literasi digital pada akun-akun kompleks seperti aset tetap dan persediaan menyebabkan proses *reperformance* tidak mencapai kedalaman yang diharapkan. Tantangan ini diperparah oleh dinamika rotasi jabatan (*tour of duty*) khas lingkungan militer. Perpindahan personel yang cepat tanpa sistem *knowledge management* yang terlembagakan dapat memutus rantai transfer pengetahuan, yang menurut Nonaka dan Takeuchi (1995) merupakan kunci bagi organisasi untuk tetap kompetitif dan adaptif terhadap risiko.

Melalui analisis terhadap efektivitas PIPK ini, diharapkan Srenum TNI dapat memperkuat tata kelola keuangan (*good governance*) yang profesional, kredibel, dan bertanggung jawab, guna mendukung keberhasilan tugas pokok Markas Besar TNI dalam menjaga kedaulatan negara.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mengevaluasi implementasi kebijakan secara mendalam. Menurut Sugiyono (2019), metode kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah. Dalam hal ini, penelitian difokuskan pada analisis efektivitas Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan (PIPK) dengan menggunakan kerangka kerja *Control Self Assessment* (CSA). Pendekatan ini dipilih agar peneliti dapat memotret secara objektif bagaimana proses pengendalian internal berjalan di lingkungan militer, serta mengidentifikasi faktor penghambat seperti *double burden* dan *skill gap* personel yang tidak dapat diukur hanya dengan angka semata.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ditetapkan pada Satuan Kerja (Satker) Staf Kebijakan Strategis dan Perencanaan Umum TNI (Srenum TNI) yang berkedudukan di lingkungan Markas Besar (Mabes) TNI, Cilangkap, Jakarta Timur. Pemilihan lokasi ini bersifat sengaja (*purposive*) mengingat peran vital Srenum TNI sebagai arsitek perencanaan dan pengelola anggaran tingkat tinggi yang bertanggung jawab langsung kepada Panglima TNI. Fokus penelitian pada lokasi ini sangat relevan karena Srenum TNI mengelola akun-akun signifikan dan aset yang bernilai strategis bagi pertahanan negara, sehingga penerapan PIPK di lokasi ini menjadi barometer

bagi terciptanya tata kelola keuangan yang transparan dan akuntabel di lingkungan Mabes TNI secara keseluruhan.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi data guna menjamin validitas dan reliabilitas hasil analisis. Pertama, dilakukan revidi dokumen terhadap laporan keuangan, Standar Operasional Prosedur (SOP), dan bukti transaksi pada aplikasi SAKTI untuk memverifikasi kesesuaian administratif. Kedua, dilaksanakan wawancara mendalam dengan para pejabat perbendaharaan, operator aplikasi, dan tim penilai PIPK untuk menggali kendala teknis serta persepsi risiko di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas Lingkungan Pengendalian Berbasis Nilai Organisasi

Lingkungan pengendalian merupakan fondasi dari seluruh komponen pengendalian intern yang menentukan disiplin dan struktur organisasi. Di Srenum TNI, lingkungan ini dibangun di atas integritas prajurit yang bersumber pada Sapta Marga dan Sumpah Prajurit, yang kemudian diformalkan melalui penandatanganan Pakta Integritas secara berkala. Hal ini menciptakan budaya organisasi yang menempatkan kejujuran sebagai standar tertinggi dalam pelaporan keuangan.

Secara teoretis, COSO (2013) menekankan bahwa lingkungan pengendalian mencakup standar perilaku yang menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika. Pandangan ini diperkuat oleh Arens et al. (2017) yang menyatakan bahwa efektivitas pengendalian internal sangat bergantung pada "tone at the top" atau bagaimana pimpinan menunjukkan komitmen terhadap pengendalian. Di Srenum TNI, komitmen pimpinan diwujudkan melalui pengawasan melekat yang dilakukan oleh Asrenum Panglima TNI terhadap setiap tahapan perencanaan anggaran.

Penerapan lingkungan pengendalian di Srenum TNI juga didukung oleh penataan struktur organisasi yang jelas. Pembagian tugas antara perencana kebijakan, pelaksana anggaran, dan pengawas internal dilakukan untuk menghindari tumpang tindih wewenang. Hal ini selaras dengan prinsip pemisahan fungsi (*segregation of duties*) yang menurut Mulyadi (2016) merupakan unsur pokok dalam mencegah terjadinya kecurangan atau manipulasi data dalam sistem pelaporan keuangan.

Data survei terhadap 87 personel menunjukkan persepsi positif terhadap iklim kerja di Srenum TNI. Responden meyakini bahwa penegakan disiplin dan sanksi terhadap pelanggaran administratif telah berjalan secara konsisten. Kondisi ini membuktikan bahwa lingkungan pengendalian bukan sekadar formalitas regulasi, melainkan telah menjadi budaya kerja yang mendukung tercapainya status Pengendalian Intern Efektif (PIE) pada tingkat entitas.

Mitigasi Risiko Salah Saji melalui Manajemen Risiko Terukur

Srenum TNI mengadopsi manajemen risiko sebagai instrumen proaktif untuk mengidentifikasi potensi kesalahan dalam penyajian laporan keuangan. Mengingat

besarnya alokasi anggaran pertahanan, risiko salah saji material pada akun aset tetap menjadi perhatian utama. Proses identifikasi risiko dilakukan dengan memetakan titik-titik rawan pada siklus pengadaan barang hingga pencatatannya dalam aplikasi SIMAK BMN.

Menurut Hanafi (2014), manajemen risiko adalah proses sistematis untuk memitigasi kemungkinan peristiwa yang merugikan organisasi. Dalam konteks sektor publik, Jones dan Pendlebury (2010) berpendapat bahwa manajemen risiko yang efektif harus mampu menghubungkan tujuan strategis dengan kepatuhan terhadap standar akuntansi. Srenum TNI menerapkan prinsip ini melalui Peraturan Panglima TNI Nomor 58 Tahun 2023 yang menjadi panduan teknis dalam mengelola risiko operasional dan finansial.

Kegiatan pengendalian risiko di Srenum TNI diwujudkan melalui mekanisme verifikasi berlapis. Setiap dokumen sumber yang masuk akan diperiksa validitasnya oleh pejabat penandatanganan surat perintah membayar (PPSPM) sebelum diproses lebih lanjut. Langkah ini diambil untuk memastikan bahwa setiap transaksi didukung oleh bukti yang sah, sehingga memitigasi risiko kesalahan klasifikasi belanja yang sering menjadi temuan BPK.

Keberhasilan mitigasi risiko ini tercermin dari minimnya koreksi material pada saat rekonsiliasi internal. Dengan memanfaatkan pendekatan *Control Self Assessment* (CSA), tim penilai PIPK mampu mendeteksi anomali sejak dini. Hal ini membuktikan bahwa manajemen risiko yang terintegrasi mampu mengubah budaya kerja dari "pemadam kebakaran" (reaktif) menjadi budaya kerja yang preventif dan akuntabel.

Optimalisasi Sistem Informasi Akuntansi (SAKTI) dalam Pelaporan

Transformasi digital dalam pelaporan keuangan Srenum TNI berpusat pada penggunaan aplikasi SAKTI (Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi). Aplikasi ini mengintegrasikan seluruh proses mulai dari penganggaran, pelaksanaan, hingga pelaporan dalam satu basis data tunggal. Penggunaan teknologi ini secara signifikan mengurangi potensi kesalahan manusia (*human error*) dalam penginputan data keuangan.

Berdasarkan *Technology Acceptance Model* (TAM) yang dikembangkan oleh Davis (1989), keberhasilan implementasi sistem informasi ditentukan oleh persepsi kemudahan penggunaan dan kegunaannya. Sementara itu, Romney dan Steinbart (2018) menyatakan bahwa sistem informasi akuntansi yang berkualitas harus mampu menyediakan data yang relevan, andal, dan tepat waktu. Srenum TNI telah memenuhi kriteria ini dengan memastikan bahwa operator SAKTI memiliki akses yang terotorisasi dan sistem pencadangan data yang kuat.

Secara teknis, efektivitas SAKTI di Srenum TNI terlihat pada modul komitmen dan modul aset tetap. Sinkronisasi otomatis antar-modul memastikan bahwa aset yang dibeli langsung tercatat sebagai persediaan atau aset tetap tanpa perlu penginputan ulang yang berisiko menciptakan duplikasi data. Monitoring secara ITDM (*Information Technology and Manual*) juga dilakukan untuk memastikan saldo di buku besar sesuai dengan fisik barang di gudang.

Meskipun sistem telah canggih, efektivitasnya tetap bergantung pada kompetensi operator. Pandangan ahli teknologi informasi, Laudon dan Laudon (2020), menekankan bahwa sistem informasi bukan hanya perangkat keras dan lunak, melainkan juga melibatkan prosedur dan manusia. Oleh karena itu, Srenum TNI secara berkala memperbarui Surat Keputusan (SK) operator guna menjamin bahwa personel yang mengoperasikan sistem adalah mereka yang memiliki kompetensi terkini.

Analisis Hambatan *Double Burden* dan *Skill Gap* Personel

Implementasi PIPK di Srenum TNI menghadapi tantangan serius pada aspek sumber daya manusia, terutama fenomena *double burden* (beban kerja ganda). Personel yang ditunjuk sebagai Tim Penilai PIPK merupakan personel organik yang juga memiliki tanggung jawab penuh pada tugas harian staf perencanaan. Hal ini sering kali menyebabkan keterbatasan waktu dalam melakukan pengujian mendalam terhadap akun-akun yang kompleks.

Robbins dan Judge (2017) dalam teori perilaku organisasi menyebutkan bahwa kelelahan kognitif akibat beban kerja berlebih dapat menurunkan ketelitian dan performa kerja secara signifikan. Selain itu, munculnya *skill gap* atau kesenjangan keahlian teknis memperparah kondisi ini. Tidak semua tim penilai memiliki latar belakang pendidikan akuntansi atau audit, sehingga pemahaman terhadap standar akuntansi pemerintahan (SAP) terkadang masih bersifat permukaan.

Kesenjangan keahlian ini berdampak pada kualitas *reperformance* (pengujian ulang). Menurut standar audit yang dikemukakan oleh Messier et al. (2017), pengujian substantif memerlukan pemahaman mendalam tentang logika sistem dan regulasi. Jika tim penilai hanya melakukan pengecekan administratif tanpa memahami substansi transaksi, maka pengendalian internal berisiko kehilangan tajinya dalam mendeteksi anomali teknis yang tersembunyi.

Upaya mitigasi yang dilakukan Srenum TNI adalah melalui pembimbingan teknis (*coaching*) secara internal. Namun, langkah ini dinilai belum optimal jika tidak didukung oleh program pelatihan formal bersertifikasi. Kebutuhan akan personel yang memiliki keahlian khusus di bidang audit internal pemerintah menjadi sangat krusial agar kualitas laporan keuangan tetap terjaga di tengah dinamika tugas perencanaan yang sangat padat.

Dampak Strategis *Tour of Duty* terhadap Keberlanjutan Sistem

Dinamika rotasi jabatan atau *tour of duty* merupakan ciri khas organisasi militer yang bertujuan untuk penyegaran dan pengembangan karier. Namun, dari perspektif manajemen pengetahuan, rotasi yang terlalu cepat dapat menghambat keberlanjutan proses pengendalian internal. Kehilangan personel kunci yang sudah memahami profil risiko organisasi dapat menyebabkan penurunan efisiensi kerja tim penilai.

Nonaka dan Takeuchi (1995) dalam teori *Knowledge Creation* menjelaskan bahwa pengetahuan organisasi terdiri dari pengetahuan eksplisit dan tacit. Ketika seorang personel mutasi, pengetahuan tacit mengenai cara menangani masalah

teknis tertentu sering kali ikut terbawa jika tidak didokumentasikan dengan baik. Dessler (2020) juga menambahkan bahwa manajemen suksesi yang lemah dalam rotasi jabatan dapat mengganggu stabilitas operasional dan akuntabilitas pelaporan.

Di Srenum TNI, tantangan ini dirasakan saat personel baru harus mempelajari aplikasi SAKTI dari nol di tengah periode pelaporan yang ketat. Proses adaptasi ini memakan waktu yang cukup lama, sehingga terdapat risiko keterlambatan dalam penilaian PIPK tahunan. Tanpa adanya sistem manajemen pengetahuan yang terlembaga, kesalahan-kesalahan kecil di masa lalu berpotensi terulang kembali oleh personel yang baru menjabat.

Untuk mengatasi dampak strategis ini, Srenum TNI perlu mengembangkan pangkalan data pengetahuan (*knowledge base*) yang berisi dokumentasi kasus, kendala, dan solusi pelaporan keuangan tahun-tahun sebelumnya. Dengan adanya dokumentasi yang sistematis, setiap personel baru dapat segera memahami karakteristik risiko di lingkungannya. Langkah ini sejalan dengan prinsip tata kelola yang baik untuk memastikan keberlanjutan pengawasan tanpa bergantung pada individu tertentu saja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa:

Srenum TNI telah berhasil mencapai status Pengendalian Intern Efektif (PIE) melalui integrasi nilai-nilai integritas Sapta Marga dengan optimalisasi fitur aplikasi SAKTI dan SIMAK BMN guna menjamin transparansi laporan keuangan.

Penerapan manajemen risiko yang terukur sesuai Peraturan Panglima TNI Nomor 58 Tahun 2023 terbukti menjadi fondasi vital dalam memitigasi risiko salah saji material pada akun-akun signifikan seperti aset tetap dan persediaan.

Optimalisasi PIPK secara berkelanjutan masih terhambat oleh fenomena beban kerja ganda (*double burden*), kesenjangan keahlian teknis (*skill gap*), dan tingginya rotasi jabatan (*tour of duty*) yang memutus rantai transfer pengetahuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and Assurance Services* (16th ed.). Pearson Education.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2023*. BPK RI.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal Control — Integrated Framework: Executive Summary*. Durham, NC: AICPA.
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Hanafi, M. M. (2014). *Manajemen Risiko*. Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN.
- Jones, R., & Pendlebury, M. (2010). *Public Sector Accounting*. Financial Times Prentice Hall.

EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies

Vol 6 No 1 (2026) 452–459 P-ISSN 2774-5058 E-ISSN 2775-7269

DOI: 47467/eduinovasi.v6i1.11908

- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (16th ed.). Pearson.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi.
- Messier, W. F., Glover, S. M., & Prawitt, D. F. (2017). *Auditing & Assurance Services: A Systematic Approach*. McGraw-Hill Education.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 17 Tahun 2019. *Pedoman Penerapan, Penilaian, dan Reviu Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.