



ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

Jalan Ampera Raya No. 7, Jakarta Selatan 12560, Indonesia Telp. 62 21 7805851, Fax. 62 21 7810280
<http://www.anri.go.id>, e-mail: info@anri.go.id

PERATURAN KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 18 TAHUN 2014

TENTANG

DESAIN PENYELENGGARAAN

SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH

DI LINGKUNGAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang : bahwa dalam rangka memberikan arah kebijakan penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, perlu ditetapkan Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia tentang Desain Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3874) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 134, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4150);

3. Undang-Undang...

3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
4. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
5. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 61, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4846);
6. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 152, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5071);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 53, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5286);
9. Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Kementerian sebagaimana telah tujuh kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2013;
10. Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 03 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Arsip Nasional Republik Indonesia sebagaimana telah dua kali diubah terakhir dengan Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 05 Tahun 2010;

11. Peraturan...

11. Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia;
12. Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2012 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia;
13. Peraturan Kepala Badan Pengawas Keuangan Pembangunan Nomor PER-1390/K/SU/2011 tentang Desain Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
14. Peraturan Kepala Badan Pengawas Keuangan Pembangunan Nomor PER-687/K/D4/2012 tentang Pedoman Penyusunan Desain Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA TENTANG DESAIN PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DI LINGKUNGAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA.

Pasal 1

Dalam Peraturan Kepala ini yang dimaksud dengan:

1. Desain Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah kerangka bentuk atau rancangan proses pengintegrasian antar unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan pengaturan langkah-langkah yang dilaksanakan dalam mengembangkan masing-masing unsur sebagai bentuk konkret penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

2. Sistem ...

2. 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 terhadap peraturan perundang-undangan.
3. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, yang selanjutnya disingkat SPIP, adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI).
4. Pengawasan Intern adalah seluruh proses kegiatan audit, revidu, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi ANRI dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan penjaminan kualitas (*quality assurance*) dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.
5. Pengendalian adalah mengatur, mengarahkan dan mengambil tindakan korektif, mengawasi semua tindakan yang dilakukan dalam melaksanakan suatu rencana agar mencapai sasaran yang ditetapkan.
6. Lingkungan Pengendalian adalah kondisi dalam ANRI yang mempengaruhi efektivitas pengendalian intern.
7. Penilaian Risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran ANRI.
8. Kegiatan Pengendalian adalah tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko, serta penetapan dan pelaksanaan kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa tindakan mengatasi risiko telah dilaksanakan secara efektif.

9. Informasi adalah arsip dan/atau data yang telah diolah yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi ANRI.
10. Komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau informasi dengan menggunakan simbol atau lambang tertentu baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mendapatkan umpan balik.
11. Pemantauan Pengendalian Intern adalah proses penilaian atas suatu kinerja sistem pengendalian intern dan proses yang memberikan keyakinan bahwa temuan audit dan evaluasi lainnya segera ditindaklanjuti.
12. Satuan Tugas Pengendalian Intern adalah pelaksana tugas pengendalian intern di lingkungannya masing-masing.

Pasal 2

Desain Penyelenggaraan SPIP di lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia merupakan pedoman bagi seluruh unit kerja dalam rangka penyelenggaraan dan pengembangan SPIP di lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia.

Pasal 3

- (1) Ruang lingkup dalam Desain Penyelenggaraan SPIP di lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia meliputi:
 - a. arah kebijakan penyelenggaraan SPIP;
 - b. peran, dan tanggung jawab Satuan Tugas Penyelenggaraan SPIP;
 - c. *roadmap* Penyelenggaraan SPIP; dan
 - d. rencana aksi penyelenggaraan SPIP.
- (2) Desain Penyelenggaraan SPIP di lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan ini.

Pasal 4...

Pasal 4

Implementasi Desain Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di lingkungan Arsip Nasional Republik Indonesia menjadi tanggung jawab Inspektur Arsip Nasional Republik Indonesia yang dibantu oleh Satuan Tugas Pengendalian Intern.

Pasal 5

Peraturan Kepala ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Kepala ini dengan menempatkannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 13 Oktober 2014

KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA,
ttd

MUSTARI IRAWAN

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 13 Oktober 2014

MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA,

AMIR SYAMSUDIN

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN NOMOR

LAMPIRAN
PERATURAN KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA
NOMOR TAHUN 2014
TENTANG
DESAIN PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN
INTERN PEMERINTAH DI LINGKUNGAN ARSIP NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA

DESAIN PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH
DI LINGKUNGAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

SISTEMATIKA

BAB I GAMBARAN UMUM SPIP

A. Gambaran Umum SPIP

1. SPIP dalam Konteks RPJMN dan Renstra
2. SPIP dan Reformasi Birokrasi
 - a. Reformasi Birokrasi Bidang Penataan Kelembagaan (Organisasi)
 - b. Reformasi Birokrasi Bidang Penyempurnaan Proses Bisnis (Ketatalaksanaan)
 - c. Reformasi Birokrasi Bidang Penataan Perundang-undangan
 - d. Reformasi Birokrasi Bidang Peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)
 - e. Reformasi Birokrasi Bidang Pengawasan
 - f. Reformasi Birokrasi Bidang Penguatan Akuntabilitas Kinerja
 - g. Reformasi Birokrasi Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
 - h. Reformasi Birokrasi Bidang Pola Pikir dan Budaya Kerja Aparatur
3. SPIP dalam rangka Mencapai Visi Misi dan Tujuan ANRI
4. Definisi dan Karakteristik SPIP
5. Unsur-unsur SPIP

B. Kondisi SPIP ANRI Saat Ini

1. Hasil Evaluasi Inspektorat terhadap Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI
 - a. Klasifikasi Capaian Penyelenggaraan SPIP
 - b. Parameter Capaian Penyelenggaraan SPIP yang Belum Dilaksanakan
2. Hasil Pengawasan Inspektorat terhadap Pelaksanaan Tugas dan Kegiatan Unit Kerja dan Laporan Unit Kerja Terkait
3. Temuan BPK dalam Audit terhadap Laporan Keuangan ANRI

C. Kondisi SPIP ANRI yang Diharapkan di Masa Mendatang

1. Indikator Proses/Tahapan Penyelenggaraan SPIP
 - a. Skor Capaian Penyelenggaraan SPIP
 - b. Indikator *Maturity Level* Penyelenggaraan SPIP
2. Indikator Efektivitas SPIP

BAB II STRATEGI PENYELENGGARAAN SPIP

A. Kebijakan Penyelenggaraan SPIP ANRI

1. Alur Pikir dan Kebijakan Umum
2. Satgas Penyelenggaraan SPIP
 - a. Struktur Satgas Penyelenggaraan SPIP
 - b. Pola Hubungan Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI
 - c. Wewenang dan Tanggung Jawab terkait Penyelenggaraan SPIP
3. Kebijakan Terkait Pengelolaan Risiko di ANRI

B. Rencana Tindak

1. Rencana Tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI
2. Rencana Tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP Tingkat Unit Kerja

C. Indikator *Output* dan Penetapan Target Kinerja Satgas Penyelenggaraan SPIP

1. Indikator *Output* Satgas Penyelenggaraan SPIP
2. Penetapan Target Kinerja Satgas Penyelenggaraan SPIP

BAB III PENUTUP

BAB I GAMBARAN UMUM SPIP

A. Gambaran Umum SPIP

1. SPIP dalam Konteks RPJMN dan Renstra

Penerbitan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) merupakan wujud komitmen pemerintah untuk membenahi manajemen pemerintahan dan menguatkan akuntabilitas instansi pemerintah. Peraturan Pemerintah tersebut mewajibkan setiap instansi pemerintah termasuk Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) untuk menyelenggarakan SPIP dalam rangka mencapai tujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) terdiri dari unsur lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern. Penerapan atas unsur SPIP tersebut dilaksanakan menyatu dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan ANRI. Untuk dapat melaksanakan hal tersebut diperlukan komitmen yang kuat dari seluruh pegawai terutama pimpinan demi mencapai tujuan penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan ANRI.

Konsep SPIP lebih komprehensif bila dibandingkan dengan sistem pengendalian intern yang ada sebelumnya, karena tidak hanya mencakup *hard control*, tetapi juga menekankan pentingnya *soft control* yang sangat erat kaitannya dengan pelaku sistem. Membangun *soft control* seperti integritas, nilai etika, komitmen terhadap kompetensi membutuhkan waktu yang panjang dan mensyaratkan adanya perubahan *mind set* dan *culture set* pegawai.

Berdasarkan Organisasi dan Tata Kerja, ANRI mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang kearsipan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk mewujudkan tugas ANRI ditetapkan Rencana Strategis Arsip Nasional Republik Indonesia (Renstra

ANRI) dengan Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia sebagai pedoman unit kerja dalam penyusunan rencana kinerja tahunan yang telah disesuaikan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Renstra ANRI menentukan arah kebijakan dan strategi yang hendak dicapai dengan tetap mengacu kepada arah dan kebijakan dan strategi nasional.

SPIP dapat terlihat dalam sasaran strategis yang telah dibuat ANRI. Penetapan strategis, yang telah didesain menitikberatkan pada pembangunan lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern. Pembangunan lingkungan pengendalian di lingkungan-ANRI dapat dilihat pada penegakan integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, kepemimpinan yang kondusif, penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia, perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif dan hubungan kerja yang baik dengan Instansi Pemerintah terkait.

Penilaian risiko dilaksanakan pada saat pimpinan menetapkan tujuan ANRI dan tujuan pada tingkatan kegiatan dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

Pembangunan kegiatan pengendalian terlihat pada review atas kinerja di lingkungan ANRI, pembinaan sumber daya manusia, pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, pengendalian fisik atas aset, penetapan dan review atas indikator dan ukuran kinerja, pemisahan fungsi, otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting, pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian, pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya, akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya, dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

Pembangunan informasi dan komunikasi terlihat pada penyediaan dan pemanfaatan berbagai bentuk sarana komunikasi, pengelolaan, pengembangan dan pembaharuan sistem informasi secara terus menerus di lingkungan ANRI.

Pembangunan pemantauan pengendalian intern terlihat pada pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah dan tindak lanjut hasil audit serta reviu lainnya di lingkungan ANRI.

SPIP dalam Renstra ANRI merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam penyelenggaraan tata kelola pemerintahan di lingkungan ANRI yang dilaksanakan oleh seluruh pegawai tanpa terkecuali.

2. SPIP dan Reformasi Birokrasi

Pemerintah berkomitmen untuk menjadikan Program Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik sebagai salah satu program prioritas dari 11 program prioritas yang akan dilaksanakan oleh Pemerintah Kabinet Indonesia Bersatu II. Program ini merupakan program yang sangat vital, karena keberhasilan ke-10 program prioritas lainnya untuk dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi negara dan kesejahteraan rakyat akan sangat bergantung pada keberhasilan Program Reformasi Birokrasi. Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan oleh pemerintah saat ini merupakan sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan. Pada intinya, Reformasi Birokrasi dilaksanakan dengan tujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, serta memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Untuk mencapai tujuan tersebut, berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Desain Reformasi Birokrasi 2010-2025, terdapat beberapa area perubahan dan hasil yang diharapkan dari pelaksanaan reformasi birokrasi, yaitu:

Tabel 2.1

Area Perubahan Reformasi Birokrasi dan Hasil yang Diharapkan

No.	Area	Hasil
1.	Organisasi	Organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (<i>right sizing</i>).
2.	Tata Laksana	Sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur, dan sesuai dengan prinsip-prinsip <i>good governance</i> .
3.	Peraturan Perundang-Undangan	Regulasi yang lebih tertib, tidak tumpang tindih, dan kondusif.
4.	Sumber Daya Manusia Aparatur	SDM aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, <i>capable</i> , profesional, berkinerja tinggi, dan sejahtera.
5.	Pengawasan	Meningkatnya penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme.
6.	Akuntabilitas	Meningkatnya kapabilitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.
7.	Pelayanan Publik	Pelayanan prima sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat
8.	Pola Pikir (<i>mind set</i>) dan Budaya Kerja	Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi.

Sumber : Lampiran Perpres Nomor 81 Tahun 2010, hal. 17.

Pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi dan upaya pencapaian tata kelola pemerintahan yang baik tidak dapat dipisahkan dari penerapan sistem pengendalian intern yang handal (*strong internal control*) dan merupakan fondasi yang harus dibangun oleh Pimpinan Lembaga. Untuk mewujudkan *strong internal control*, maka unsur dan sub unsur SPIP harus masuk dalam tindakan dan kegiatan, serta dilaksanakan secara terus-menerus dengan terintegrasi dalam setiap tindakan dan kegiatan organisasi, sehingga menjadi budaya organisasi yang bersangkutan. SPIP dapat dikatakan sebagai suatu landasan atau fondasi untuk berhasilnya Reformasi Birokrasi di lingkungan ANRI.

Perwujudan Reformasi Birokrasi di Lingkungan ANRI tersebut terlihat pada 8 (delapan) area perubahan yang dijalankan meliputi: Organisasi, Tata Laksana, Peraturan Perundang-undangan, Sumber Daya Manusia,

Pengawasan, Akuntabilitas, Pelayanan Publik, Pola Pikir dan Budaya Kerja. Keseriusan ANRI dalam mengimplementasikan Reformasi Birokrasi dapat dilihat salah satunya dengan pembentukan Kelompok Kerja (Pokja) untuk masing-masing area perubahan sehingga diharapkan setiap area perubahan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan Reformasi Birokrasi.

a. Reformasi Birokrasi Bidang Penataan Kelembagaan (Organisasi)

ANRI melakukan Reformasi Birokrasi di segala bidang melalui pembenahan dan penataan organisasi. Peranan ANRI sebagaimana tercantum dalam Pasal 7 Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 menyatakan bahwa ANRI mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang kearsipan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Permasalahan implementasi birokrasi yang terjadi di instansi lainnya umumnya terjadi juga di ANRI seperti ketidakjelasan fungsi dan tugas, adanya tumpang tindih (*overlapping*) fungsi dan tugas antar unit organisasi, dan struktur organisasi yang belum tepat berdasarkan ukuran dan tepat fungsi (*right sizing*).

Permasalahan di bidang organisasi yang ditemukan dan dalam rangka melaksanakan amanat Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik terdapat fungsi dan tugas baru yang perlu diwadahi dalam struktur organisasi ANRI. Dengan demikian ANRI melakukan penyempurnaan struktur organisasi, melalui penyempurnaan terhadap Peraturan Kepala ANRI Nomor 03 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Arsip Nasional Republik Indonesia sebagaimana diubah dengan Peraturan Kepala ANRI Nomor 05 Tahun 2010. Penyempurnaan struktur organisasi sejauh ini telah dilakukan reviu organisasi dan tata kerja melalui:

- 1) Penyusunan naskah akademik;
- 2) Pengisian matrik fungsi dan tugas oleh unit kerja di lingkungan ANRI;
- 3) Pelaksanaan analisis fungsi dan tugas unit kerja berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- 4) Identifikasi beban kerja dan tugas yang telah dilakukan oleh unit kerja tetapi belum tertuang dalam peraturan;
- 5) Pemetaan fungsi-fungsi yang sejenis;

- 6) Penyusunan nomenklatur sesuai fungsi; dan
 - 7) Pembahasan Rancangan Peraturan Kepala ANRI tentang Organisasi dan Tata Kerja ANRI.
- b. Reformasi Birokrasi Bidang Penyempurnaan Proses Bisnis (Ketatalaksanaan)
- Reformasi Birokrasi di bidang penyempurnaan proses bisnis dilakukan penyelarasan terhadap proses bisnis ANRI berdasarkan tugas dan fungsi ANRI sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan dan Peraturan Kepala ANRI Nomor 03 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Arsip Nasional Republik Indonesia sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Kepala ANRI Nomor 05 Tahun 2010.

Untuk itu, dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di bidang penyempurnaan proses bisnis ANRI telah melakukan langkah-langkah antara lain Biro Hukum dan Kepegawaian sebagai unit kerja yang menangani fungsi organisasi, tata laksana, kepegawaian, dan hukum bertanggung jawab untuk melakukan penyempurnaan dan penyelarasan Standard Operasional Prosedur (SOP) penyelenggaraan tugas dan fungsi unit kerja di lingkungan ANRI yang merupakan pedoman pelaksanaan tugas dan fungsi bagi seluruh pegawai ANRI.

Dalam pelaksanaannya sampai dengan Tahun 2013 telah dilakukan evaluasi dan penyempurnaan SOP seluruh unit kerja di lingkungan ANRI dan mendorong penerapan SOP oleh setiap pegawai dalam rangka pelaksanaan fungsi dan tugasnya dengan berpedoman kepada Peraturan Kepala ANRI Nomor 28 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan di Lingkungan ANRI.

- c. Reformasi Birokrasi Bidang Penataan Perundang-Undangan
- Dengan ditetapkannya Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan telah ditindaklanjuti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan.

Peraturan Pemerintah tersebut penting karena sebagai peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009

tentang Kearsipan. Dengan adanya Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 tersebut, tugas dan fungsi ANRI sebagai lembaga kearsipan menjadi lebih jelas.

Penataan perundang-undangan lainnya dengan menetapkan Peraturan Kepala ANRI baik menyangkut bidang kearsipan maupun non kearsipan sehingga diharapkan ke depan pelayanan publik yang diberikan ANRI dapat lebih optimal.

d. Reformasi Birokrasi Bidang Peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Langkah peningkatan manajemen SDM telah dilakukan secara bertahap, sistematis, dan berkelanjutan, serta serasi, selaras, dan berkesesuaian dengan penataan organisasi dan penyempurnaan proses bisnis. Peningkatan manajemen SDM di lingkungan ANRI dilakukan dengan berbasis pada kompetensi dan kinerja pegawai. Pengembangan *assessment center* secara mandiri, penyusunan pedoman di bidang kepegawaian, seperti profil dan analisis jabatan, sasaran kinerja pegawai, penyusunan pola karier dan pola mutasi, pengintegrasian Sistem Pengelolaan Data Pegawai, sertifikasi bagi Pejabat Fungsional Arsiparis di lingkungan ANRI, serta akreditasi Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Fungsional Arsiparis dan Diklat Teknis Kearsipan oleh Lembaga Administrasi Negara dan standarisasi sertifikat ISO yang mengacu pada sistem penyelenggaraan Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kearsipan, merupakan upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas manajemen SDM di lingkungan ANRI.

Lebih lanjut, sejalan dengan telah ditetapkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Desain Reformasi Birokrasi 2010–2025, ANRI masih terus melakukan penyesuaian strategi, program, dan langkah birokrasi. Penyesuaian dilakukan sejalan dengan perubahan aspek-aspek reformasi birokrasi dari sebelumnya tiga area sebagaimana dimaksud Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 mengenai Pedoman Umum Reformasi Birokrasi menjadi delapan area perubahan.

e. Reformasi Birokrasi dalam Bidang Pengawasan

Reformasi Birokrasi dalam Bidang Pengawasan di Lingkungan ANRI

dilaksanakan dengan melakukan Penerapan SPIP dan Peningkatan Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai *quality assurance* dan *consulting*. Penerapan SPIP dilakukan melalui pemenuhan unsur pengendalian antara lain Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, Pemantauan Pengendalian Intern sebagaimana yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya.

ANRI juga telah mendorong peran dan fungsi pengawasan APIP sebagaimana perubahan paradigma yang terjadi belakangan ini APIP tidak lagi sebagai *watch dog* tetapi lebih mengedepankan fungsi preventif (pencegahan) melalui kegiatan *quality assurance* dan *consulting* sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008. APIP dituntut untuk lebih berperan aktif sejak tahap perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan evaluasi anggaran di lingkungan ANRI.

Peningkatan kapasitas dan kapabilitas SDM, APIP juga didorong dengan mengikutsertakan SDM APIP pada diklat pengawasan dan pemenuhan atas pedoman-pedoman yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan APIP.

Harapannya, dengan dilaksanakan SPIP dan peran APIP sebagai *quality assurance* dan *consulting* dapat memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya peningkatan ketaatan, efisiensi, dan efektivitas fungsi dan tugas organisasi, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

- f. Reformasi Birokrasi dalam Bidang Penguatan Akuntabilitas Kinerja
Reformasi Birokrasi dalam Bidang Penguatan Akuntabilitas Kinerja telah dilakukan ANRI melalui penyempurnaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang semakin meningkat hasil penilaiannya. Penilaian yang telah dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menunjukkan APIP memperoleh hasil yang semakin membaik dari waktu ke waktu.

Penyempurnaan atas dokumen perencanaan kinerja seperti Renstra dan rencana kinerja tahunan juga dilakukan sebagaimana hasil

penilaian dan rekomendasi yang diberikan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi terhadap APIP.

Kelemahan yang masih harus diperbaiki seperti ukuran kinerja yang terukur juga terus diperbaiki sehingga pada masa mendatang diharapkan akuntabilitas kinerja ANRI semakin membaik dari waktu ke waktu.

- g. Reformasi Birokrasi dalam Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
- Reformasi Birokrasi dalam Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik telah dilakukan ANRI melalui pemberian pelayanan kearsipan kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh Direktorat Pemanfaatan khususnya Bidang Layanan Arsip (Ruang Baca). Layanan yang diberikan kepada masyarakat berupa informasi yang diperoleh dari arsip yang tersimpan di ANRI. ANRI juga melakukan peningkatan khazanah arsip yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. Selain itu, ANRI juga telah mendapatkan penetapan sertifikat mutu pelayanan ISO 9001:2008. Penggunaan teknologi informasi dalam pemberian layanan arsip juga telah disediakan oleh ANRI melalui layanan internet yang dapat diakses oleh masyarakat dimanapun dan kapanpun.

Bentuk peningkatan kualitas pelayanan publik lainnya dengan menerbitkan Standar Operasional Prosedur (SOP) layanan arsip dan juga pembentukan Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) di Lingkungan ANRI. Hal tersebut guna memenuhi kualitas dan akuntabilitas pelayanan publik yang diberikan oleh ANRI khususnya di bidang kearsipan.

- h. Reformasi Birokrasi dalam Bidang Pola Pikir dan Budaya Kerja Aparatur
- Reformasi Birokrasi dalam Bidang Pola Pikir dan Budaya Kerja Aparatur di Lingkungan ANRI juga telah dilakukan sejalan dengan esensi Reformasi Birokrasi yang lebih murah, lebih cepat dan lebih baik (*cheaper, faster and better*).
- Upaya yang telah dilakukan ANRI dengan melaksanakan sosialisasi, internalisasi, institusionalisasi, dan implementasi nilai-nilai budaya kerja yang baik kepada seluruh pegawai di lingkungan ANRI. Hasil nyata telah terlihat dengan peningkatan disiplin kerja pegawai jika dibandingkan dengan tahun lalu.
- Harapannya, dengan berbagai upaya yang dilakukan ANRI dapat memberikan hasil positif bagi perubahan pola pikir dan budaya kerja

pegawai yang berdampak kepada peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh ANRI.

3. SPIP dalam Rangka Mencapai Visi, Misi, dan Tujuan ANRI

Sesuai dengan ruang lingkup fungsi dan tugas ANRI sebagai salah satu pilar penyelamatan catatan sejarah bangsa dan pembina kearsipan secara nasional, tujuan reformasi birokrasi nasional yaitu “Menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara”. Prasyarat kelembagaan yang menjadi tujuan reformasi birokrasi, bagi ANRI menjadi sangat penting bukan saja dalam kaitannya dengan pertanggungjawaban kinerja organisasi khususnya dalam penyelamatan warisan sejarah bangsa sebuah kekayaan yang tidak terukur nilainya, melainkan juga karena peran ANRI yang harus mendorong kinerja kearsipan Kementerian/Lembaga Pusat dan Daerah berdasarkan tugas pembinaan kearsipan.

Penyelenggaraan SPIP bukan ditujukan untuk SPIP itu sendiri, tetapi SPIP merupakan alat untuk mencapai visi, misi, dan tujuan ANRI. SPIP menjadi rambu, pagar, dan *early warning systems* agar pelaksanaan semua program dan kegiatan ANRI berjalan dalam koridor dan sesuai ketentuan yang berlaku, tidak ada penyimpangan, aman, efisien, dan efektif. Penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI dilaksanakan terintegrasi dengan pelaksanaan tugas dan fungsi.

4. Definisi dan Karakteristik SPIP

Sistem pengendalian intern merupakan suatu rangkaian tindakan dan aktivitas pada seluruh kegiatan instansi yang dilakukan secara terus-menerus serta terintegrasi dalam setiap sistem yang digunakan manajemen dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui penyelenggaraan kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, serta ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Sistem pengendalian intern memiliki karakteristik sebagai berikut:

a. Tujuan organisasi sebagai pengarah

Dalam membangun sistem pengendalian intern, jajaran pimpinan perlu menetapkan tujuan organisasi yang ingin dicapai, baik di tingkat entitas

maupun tingkat pelaksanaan kegiatan. Tujuan yang penting dan mendasar dari suatu organisasi pemerintah meliputi:

- 1) Efektivitas dan efisiensi tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara;
- 2) Keandalan pelaporan keuangan;
- 3) Pengamanan aset negara; dan
- 4) Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

b. Proses

Sistem pengendalian intern merupakan suatu proses dari serangkaian kegiatan yang terus-menerus dan melibatkan seluruh tingkatan manajemen, serta apabila seluruh komponennya diterapkan dengan baik, akan dapat memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai.

c. Dua tingkatan pengendalian

Sistem pengendalian intern terdiri atas dua tingkatan pengendalian, yaitu:

- 1) Pengendalian tingkat entitas (*entity level*) merupakan tingkatan penerapan pengendalian yang apabila tidak diterapkan dengan baik akan memengaruhi secara keseluruhan terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- 2) Pengendalian tingkat kegiatan/pelaksanaan fungsi (*activity level*), merupakan tingkatan penerapan pengendalian yang apabila tidak diterapkan dengan baik berdampak pada kegiatan yang bersangkutan.

d. Holistik atau integral

Sistem pengendalian intern merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan seluruh proses kegiatan manajemen. Sistem pengendalian intern bukan suatu sistem yang terpisah dalam suatu instansi, melainkan sebagai bagian integral dari setiap sistem yang digunakan manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya.

e. Bergantung pada faktor manusia

Efektivitas penerapan sistem pengendalian intern sangat dipengaruhi oleh manusia sebagai pelaksananya, yaitu manajemen dan personel dalam instansi. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan melaksanakan mekanisme pengendalian, memantau, serta mengevaluasi pengendalian. Selanjutnya, seluruh pegawai dalam instansi memegang peranan penting untuk melaksanakan sistem pengendalian secara efektif.

f. Memberikan keyakinan yang memadai

Penerapan sistem pengendalian intern memberikan keyakinan yang

memadai bukan jaminan absolut atas tercapainya tujuan.

g. Memiliki keterbatasan.

Efektivitas penerapan sistem pengendalian intern tidak akan tercapai, apabila terjadi kelalaian manusia, pengabaian oleh pimpinan maupun staf, dan kolusi.

5. Unsur-Unsur SPIP

SPIP terdiri atas lima unsur, yaitu :

- a. Lingkungan pengendalian (*Control Environment*);
- b. Penilaian risiko (*Risk Assessment*);
- c. Kegiatan pengendalian (*Control Activities*);
- d. Informasi dan komunikasi (*Information dan Communication*); dan
- e. Pemantauan pengendalian intern (*Monitoring*).

Keterkaitan antara unsur SPIP dengan tujuan yang hendak dicapai serta aktivitas organisasi dapat dilihat pada gambar 2.1.

Gambar 2.1
Unsur-unsur SPIP



Penerapan unsur-unsur tersebut dilaksanakan menyatu dan menjadi bagian integral dalam penyelenggaraan kegiatan dan fungsi organisasi serta tergambar dalam pedoman, dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan dalam mengatur penyelenggaraan kegiatan dan fungsi organisasi.

B. KONDISI SPIP ANRI SAAT INI

Gambaran kondisi penyelenggaraan SPIP ANRI idealnya diperoleh dari pelaksanaan *Diagnostic Assessment (DA)* pada seluruh unit kerja ANRI untuk mengetahui tingkat pemahaman dan penerapan SPIP. Namun demikian,

gambaran awal tersebut masih belum diperoleh saat desain disusun, karena belum dilaksanakannya DA pada unit-unit kerja ANRI. Sebagai alternatif untuk melihat kondisi penyelenggaraan SPIP di ANRI, digunakan hasil evaluasi Inspektorat terhadap penyelenggaraan SPIP unit-unit kerja dan Laporan Hasil Pemeriksaan Laporan Keuangan ANRI oleh BPK selama tahun 2008 s.d. 2012.

1. Hasil Evaluasi Inspektorat Terhadap Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI

Inspektorat telah melakukan evaluasi atas penyelenggaraan SPIP Tahun 2012 dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 55 buah pada 14 unit kerja Eselon II dan 41 unit kerja Eselon III di Lingkungan ANRI. Dari hasil kuesioner yang diberikan hanya 16 kuesioner yang diisi dan dikembalikan kepada Inspektorat untuk kemudian dinilai sejauhmana pelaksanaan SPIP di lingkungan ANRI yang mengacu pada daftar uji pengendalian intern pemerintah.

Daftar uji tersebut mencakup 5 unsur pengendalian yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, pemantauan atas kegiatan pengendalian. Berdasarkan hasil evaluasi Inspektorat yang tertuang dalam laporan nomor: PW.06/1802.B/2012 tanggal 14 Desember 2012, dengan simpulan sebagai berikut:

a. Klasifikasi Capaian Penyelenggaraan SPIP

Klasifikasi Capaian penyelenggaraan SPIP diklasifikasikan dalam 4 (empat) kategori, yaitu Sangat Baik, Baik, Cukup dan Kurang sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2

Kategori Capaian Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI

No	Total Nilai	Peringkat	Klasifikasi
1.	86 – 100	I	Sangat Baik
2.	71 – 85	II	Baik
3.	56 – 70	III	Cukup
4.	<55	IV	Kurang

Berdasarkan hasil penilaian terhadap SPIP pada 14 unit kerja Eselon II dan 41 unit kerja Eselon III di lingkungan ANRI didapatkan hasil penilaian penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI dengan hasil sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2.3.

Tabel 2.3.

Capaian Penyelenggaraan SPIP ANRI Tahun 2012

NO	UNSUR	NILAI	PROPORSI NILAI	PERBANDINGAN NILAI DAN PROPORSI	KET.
1	Lingkungan Pengendalian	14,1	20	70,50%	
2	Penilaian Risiko	4,8	15	32%	
3	Kegiatan Pengendalian	27,1	40	67,75%	
4	Informasi dan Komunikasi	4,9	10	49%	
5	Pemantauan Pengendalian Intern	7,8	15	52%	
	Total Nilai	58,7	100		Cukup

Hasil penilaian penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI Tahun 2012 didapatkan hasil sebesar 58,7 (Cukup). Perbandingan antara hasil penilaian dengan proporsi nilai dalam penilaian SPIP di Lingkungan ANRI terlihat bahwa Lingkungan Pengendalian mendapatkan nilai tertinggi sebesar 14,1 (70,50%) sementara Penilaian Risiko mendapatkan nilai terendah sebesar 4,8 (32%) dari proporsi nilai yang ada.

Berdasarkan penilaian atas penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI Tahun 2012 maka perlu dilakukan perbaikan atas penilaian risiko yang dilakukan ANRI melalui identifikasi risiko dan analisis risiko. Hal tersebut penting untuk dilakukan agar dapat meminimalisir risiko tidak tercapainya tujuan dan sasaran yang ditetapkan ANRI. Hal lain yang perlu diperbaiki adalah pengendalian informasi dan komunikasi di Lingkungan ANRI yang sekurang-kurangnya harus menyediakan dan memanfaatkan berbagai bentuk dan sarana komunikasi mengelola, mengembangkan, dan memperbarui sistem informasi secara terus menerus.

Sementara untuk unsur pengendalian lainnya yaitu Lingkungan Pengendalian, Kegiatan Pengendalian dan Pemantauan Pengendalian Intern harus tetap mendapatkan perhatian dan perbaikan agar mendapatkan hasil yang lebih baik.

b. Parameter Capaian Penyelenggaraan SPIP yang Belum Dilaksanakan

Dari 188 pertanyaan yang menjadi parameter untuk penilaian penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI terdapat parameter yang belum dilaksanakan oleh sebagian besar unit kerja Eselon II dan Eselon III. Penilaian parameter yang belum dilaksanakan oleh unit kerja Eselon II dan Eselon III didasarkan kepada jumlah unit kerja yang telah melaksanakan parameter berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh unit kerja tersebut. Parameter dinyatakan belum dilaksanakan apabila unit kerja Eselon II dan Eselon III yang melaksanakan parameter berada di bawah 50%.

Sebagian besar parameter yang belum dilaksanakan adalah pada unsur penilaian risiko, sebagaimana tergambar pada Tabel 2.3.

Tabel 2.4
Parameter yang Belum Dilaksanakan

No	Unsur-unsur SPIP yang dievaluasi	Jumlah Parameter	Parameter yang belum dilaksanakan
1	Lingkungan Pengendalian	51	2
2	Penilaian Risiko	20	14
3	Kegiatan Pengendalian	22	2
4	Informasi dan Komunikasi	47	23
5	Pemantauan Pengendalian Intern	48	13
Total		166	54

Uraian parameter yang belum dilaksanakan oleh sebagian besar unit kerja Eselon II dan Eselon III adalah sebagai berikut:

a. Penyelenggaraan pelaksanaan SPIP

1) Penyelenggaraan unsur lingkungan pengendalian

Dari 51 parameter unsur lingkungan pengendalian, terdapat 2 (dua) parameter yang perlu perhatian khusus, yaitu:

- a) Kebijakan belum dapat diterima secara rasional di semua lapisan level organisasi;
- b) Pimpinan menggunakan pertimbangan risiko dalam pengambilan keputusan dalam menerapkan manajemen berbasis kinerja.

2) Penyelenggaraan unsur penilaian risiko

Dari 20 parameter unsur penilaian risiko, terdapat 14 parameter yang perlu perhatian khusus, yaitu:

- a) Parameter pada kelompok kegiatan penilaian risiko identifikasi risiko (4 parameter);
- b) Parameter pada kelompok kegiatan penanganan risiko (4 parameter);
- c) Parameter pada kelompok kegiatan pemantauan dan evaluasi risiko (6 parameter).

3) Penyelenggaraan unsur kegiatan pengendalian

Dari 22 parameter unsur kegiatan pengendalian, terdapat 2 parameter perlu perhatian khusus, yaitu:

- a) Pimpinan telah melakukan pengendalian aplikasi seperti pengendalian otorisasi, pengesahan dokumen sumber, serta pengendalian fisik dan keuangan di unit kerja;
- b) Pimpinan menunjuk/menetapkan personil untuk melakukan pemantauan indikator/ukuran kinerja.

4) Penyelenggaraan unsur informasi dan komunikasi

Dari 47 parameter unsur informasi dan komunikasi, terdapat 23 parameter yang perlu perhatian khusus, yaitu:

- a) Parameter pada kelompok kegiatan informasi (8 parameter);
- b) Parameter pada kelompok kegiatan komunikasi (11 parameter);
- c) Parameter pada kelompok kegiatan bentuk dan sarana komunikasi (4 parameter).

5) Penyelenggaraan unsur pemantauan pengendalian intern

Dari 48 parameter unsur pemantauan pengendalian intern, terdapat 13 parameter yang perlu perhatian khusus, yaitu:

- a) Parameter pada kelompok kegiatan pemantauan berkelanjutan (10 parameter);
- b) Parameter pada kelompok kegiatan penyelesaian audit (3 parameter).

2. Hasil Pengawasan Inspektorat Terhadap Pelaksanaan Tugas dan Kegiatan Unit Kerja dan Laporan Unit Kerja Terkait

Kondisi masih lemahnya penerapan SPIP di ANRI saat ini, dapat dilihat pula pada beberapa temuan hasil audit Inspektorat atas pelaksanaan tugas dan kegiatan unit kerja eselon II di lingkungan ANRI dan Laporan unit kerja terkait. Dikaitkan dengan tujuan utama penerapan SPIP, maka sampai dengan 31 Desember 2012 terdapat beberapa permasalahan utama yang dapat dirinci sebagai berikut:

a. Efektivitas dan Efisiensi Pencapaian Tujuan

Dalam kaitannya dengan efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan, keberhasilan pencapaian tujuan diindikasikan oleh 2 indikator kinerja, yaitu:

- 1) Persentase rata-rata capaian kinerja utama masing-masing unit; dan
- 2) Nilai rata-rata tingkat efisiensi penggunaan dana DIPA.

Berdasarkan Hasil Evaluasi AKI atas LAKIP Tahun 2012 persentase rata-rata kinerja utama unit kerja ANRI adalah sebesar 18,44% dan nilai rata-rata tingkat efisiensi penggunaan dana DIPA berdasarkan LAKIP Tahun 2012 adalah sebesar 3,57.

b. Keandalan Laporan Keuangan

Dalam kaitannya dengan keandalan laporan keuangan, keberhasilan pencapaian tujuan dilihat dari “persentase rata-rata capaian kinerja pengelolaan keuangan”. Berdasarkan hasil audit yang dilakukan oleh Inspektorat ANRI, rata-rata capaian kinerja pengelolaan keuangan unit kerja ANRI adalah 80,59%.

c. Pengamanan Aset Negara

Keberhasilan pengamanan aset negara, diindikasikan dengan indikator “persentase rata-rata capaian kinerja pengelolaan sarana dan prasarana”. Berdasarkan hasil pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat ANRI, rata-rata capaian kinerja pengelolaan sarana dan prasarana unit kerja adalah 99%.

d. Ketaatan pada peraturan perundang-undangan

Dalam kaitannya dengan ketaatan pada peraturan perundang-undangan, keberhasilan pencapaian tujuan dilihat dari “berkurangnya pelanggaran terhadap aturan berlaku”. Hasil pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat ANRI menemukan bahwa masih terdapat 120 kejadian pelanggaran terhadap aturan berlaku.

3. Temuan BPK dalam Audit Terhadap Laporan Keuangan ANRI

Hasil audit BPK terhadap Laporan Keuangan ANRI dalam Periode 2008 sampai dengan 2012, menemukan beberapa permasalahan terkait dengan pencapaian tujuan penerapan SPIP, khususnya terkait dengan pengamanan aset negara dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Permasalahan pengamanan aset negara antara lain tanah belum didukung legalitas yang jelas, pengelolaan persediaan belum tertib, aktiva tetap kondisinya rusak atau hilang. Permasalahan kepatuhan terhadap peraturan perundangan antara lain BMN kondisi rusak berat belum diusulkan penghapusan, perolehan aktiva tetap dibelanjai dari MAK Belanja Barang, Belanja Modal digunakan untuk Belanja Barang atau sebaliknya, kelebihan pembayaran kontrak, pengelolaan PNBPN belum memadai dan pertanggungjawaban perjalanan dinas tidak tertib.

C. Kondisi SPIP ANRI yang Diharapkan di Masa Mendatang

Sesuai dengan tujuan pengembangan pengendalian intern ANRI berdasarkan PP Nomor 60 Tahun 2008 yang disertai dengan penerapan konsep-konsep manajemen risiko, kondisi SPIP ANRI di masa mendatang adalah: “kondisi yang dapat memberikan keyakinan yang memadai bagi Pimpinan bahwa tujuan organisasi telah tercapai melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan laporan keuangan, pengamanan aset dan ketaatan terhadap peraturan.”

Indikator pencapaian kondisi dimaksud dapat dibagi dalam dua jenis, yaitu indikator proses/tahapan penyelenggaraan SPIP dan indikator efektivitas SPIP.

1. Indikator Proses/Tahapan Penyelenggaraan SPIP

a. Skor Capaian Penyelenggaraan SPIP

Indikator kondisi SPIP ANRI yang diharapkan di masa mendatang dapat dilihat dari skor capaian penyelenggaraan SPIP. Diharapkan skor capaian penyelenggaraan SPIP unit kerja setiap tahunnya meningkat, pada tahun 2019 skor penyelenggaraan SPIP pada seluruh unit kerja minimal berkategori “Baik”, dengan tahapan sebagaimana tampak pada Tabel 2.5.

Tabel 2.5
Kondisi SPIP yang diharapkan

No	Kategori Skor	Jumlah Unit Kerja						
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Unit Kerja Eselon I dan Eselon II							
1	Sangat Baik (skor \geq 86)							
2	Baik (71 \leq skor \leq 85)					7	7	7
3	Cukup (56 \leq skor \leq 70)	7	7	7	7			
4	Kurang (skor \leq 55)							
	TOTAL	7	7	7	7	7	7	7

b. Indikator *Maturity Level* Penyelenggaraan SPIP

Metode ini digunakan untuk menilai level penyelenggaraan SPIP pada tingkat entitas, sebagaimana tampak pada Tabel 2.6.

Tabel 2.6
Indikator *maturity level*

NO	LEVEL	INDIKATOR ANTARA				
		DOKUMENTASI	AWARENESS DAN PEMAHAMAN	ATTITUDE	CONTROL PROCEDURES	MONITORING
1	<i>Initial</i>	Terbatas	<i>Basic Awareness</i>	Belum Terbentuk	<i>Adhoc</i> , terpisah- pisah	Belum ada
2	<i>Informal</i>	- sporadis - tidak konsisten	Pemahaman belum dikomunikasikan antar manajemen	Pengendalian Masih terpisah dari operasi	Intuitif berulang	Belum ada
3	<i>Systematic</i>	-komprehensif - konsisten	Sudah dikomunikasikan secara formal dan dilakukan pelatihan	Pengendalian sudah terintegrasi dengan	Formal, distandarisasi	Belum ada
4	<i>Integrated</i>	-komprehensif - konsisten	Pelatihan sudah Komprehensif terkait masalah pengendalian	Proses pengendalian Bagian dari strategi	Formal, distandarisasi	Sudah dimulai secara periodik
5	<i>Optimized</i>	-komprehensif - konsisten	Pelatihan sudah komprehensif terkait masalah pengendalian	Komitmen pada perbaikan berkelanjutan	Formal, distandarisasi	<i>Realtime Monitoring</i>

Referensi:

- COSO, Monitoring Guidance, 2009.
- Ramos, Michael J, How to comply with SOX 404, 4th edition, 2010.

Berdasarkan indikator *maturity level*, dapat disusun kondisi *maturity level* SPIP dalam tahun 2013-2019 sebagaimana tampak dalam tabel 2.7.

Tabel 2.7

Maturity Level yang Diharapkan Tahun 2013-2019

NO	MATURITY LEVEL	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
a.	<i>Initial</i>							
b.	Informal							
c.	<i>Systematic</i>							

2. Indikator Efektivitas SPIP

Penyelenggaraan SPIP yang efektif diukur dari indikator pencapaian 4 tujuan SPIP dan disesuaikan dengan indikator kinerja ANRI.

Tabel 2.8

Indikator Efektivitas SPIP

NO	TUJUAN	PROSES	INDIKATOR ANTARA	INDIKATOR OUTCOME
1	Efektivitas dan Efisiensi Tujuan Organisasi	Terkait dengan mekanisme kegiatan per Unit Kerja	Persentase target Kinerja utama masing-masing unit dalam penetapan kinerja Persentase Efisiensi penggunaan dana DIPA	Kinerja utama ANRI dapat dicapai sesuai dengan target.
2	Kehandalan Laporan Keuangan	Mekanisme pengelolaan Keuangan di Unit terkait	Persentase capaian kinerja keuangan	- Laporan Keuangan ANRI memperoleh opini WTP - Tidak adanya <i>control defisiensi</i> dan <i>material weakness</i>
3	Keamanan Aset	Manajemen Aset	Persentase capaian kinerja pengelolaan Sarana dan prasarana	
4	Ketaatan Pada Peraturan Perundang-undangan	Ketaatan pada perundang-undangan terkait	Berkurangnya pelanggaran terhadap aturan berlaku	

Berdasarkan indikator efektivitas SPIP, kondisi ANRI yang diharapkan di masa mendatang sebagai berikut:

- a. Kinerja utama ANRI dapat dicapai sesuai dengan target;
- b. Opini WTP atas Laporan Keuangan ANRI dapat terus dipertahankan;
- c. Temuan hasil audit BPK ditindaklanjuti secara tuntas;

- d. Laporan keuangan dan dukungannya diterbitkan tepat waktu; dan
 e. Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan semakin baik.

Rencana pencapaian target indikator Efektivitas SPIP pada periode 2013-2019
 sebagaimana tampak pada tabel 2.9 dan 2.10.

Tabel 2.9
 Indikator Antara

NO	TUJUAN	INDIKATOR ANTARA	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	Efektivitas dan Efisiensi Tujuan Organisasi	Persentase rata-rata capaian kinerja utama unit kerja	18,44%	40%	50%	60%	70%	80%	100%
		Nilai rata-rata tingkat efisiensi penggunaan dana DIPA	1	1	1	1	1	1	1
2	Kehandalan Laporan Keuangan	Persentase rata-rata capaian kinerja pengelolaan keuangan	80,59%	85%	88%	90%	95%	98%	99%
3	Pengamanan Aset	Persentase rata-rata capaian kinerja pengelolaan Sarpras	99%	99%	99%	99%	99%	99%	100%
4	Ketaatan pada Peraturan Perundang-undangan	Persentase berkurangnya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku	20%	40%	50%	60%	70%	80%	100%

Tabel 2.10
Indikator *Outcome*

No	Tujuan	INDIKATOR OUTCOME	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	Efektifitas dan Efisiensi Tujuan Organisasi	Persentase capaian target kinerja utama ANRI	18,44%	40%	50%	60%	70%	80%	100%
		Nilai efisiensi penggunaan dana DIPA	1	1	1	1	1	1	1
2	Kehandalan Laporan Keuangan	Opini BPK Terhadap Laporan Keuangan ANRI	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
3	Pengamanan Aset	Persentase capaian kinerja pengelolaan Sarpras	99%	99%	99%	99%	99%	99%	100%
4	Ketaatan pada Peraturan Perundang-undangan	Persentase berkurangnya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku	20%	40%	50%	60%	70%	80%	100%

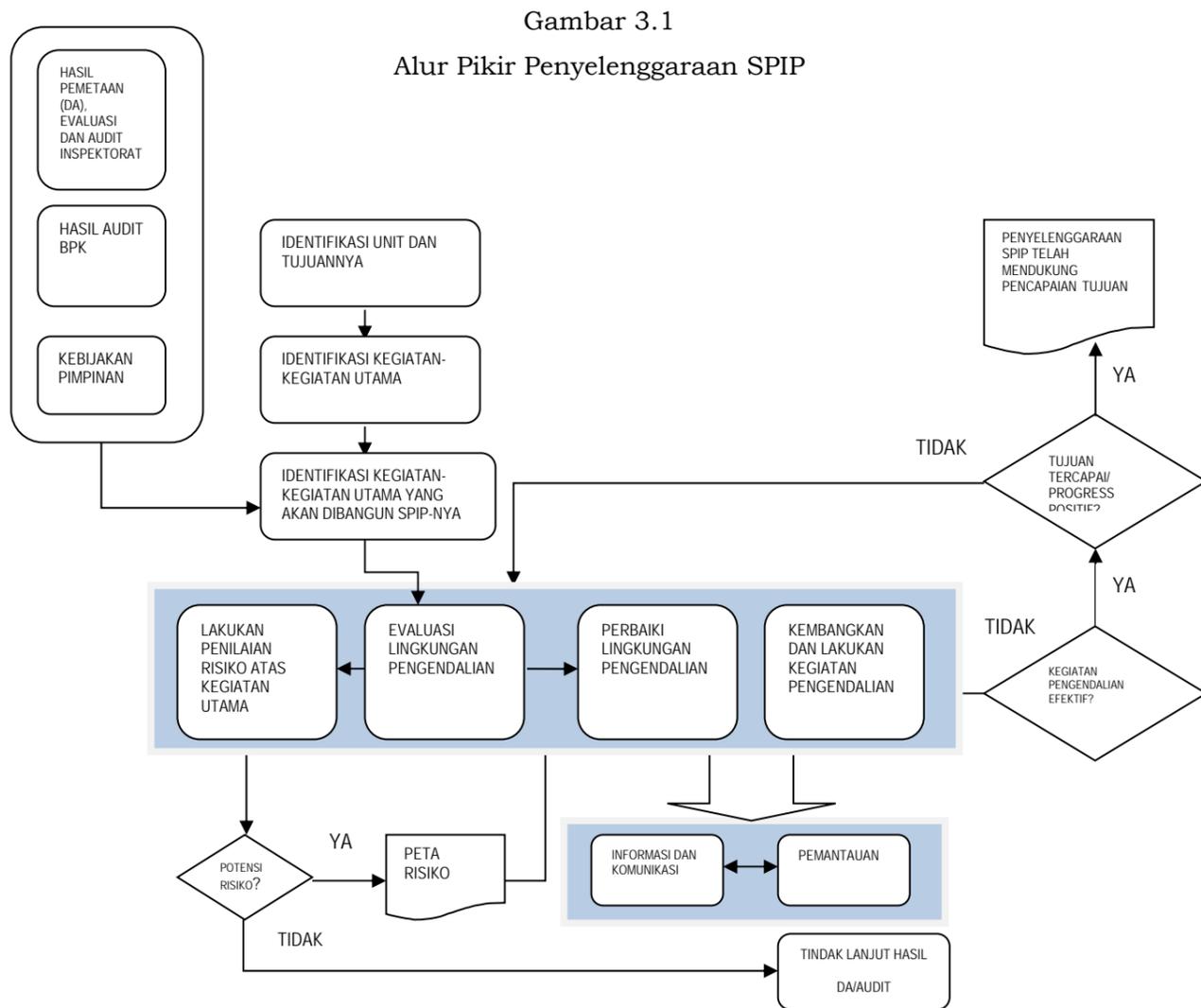
BAB II

STRATEGI PENYELENGGARAAN SPIP ANRI

A. KEBIJAKAN PENYELENGGARAAN SPIP ANRI

1. Alur Pikir dan Kebijakan Umum

Secara umum, kebijakan penyelenggaraan SPIP di ANRI didasarkan pada suatu alur pikir pragmatis, seperti terlihat dalam gambar berikut ini.



Gambar alur pikir penyelenggaraan SPIP ANRI dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pendekatan penyelenggaraan SPIP sesuai dengan rumusan pragmatis Selektif-Induktif selaras dengan desain penyelenggaraan yang telah dirancang oleh Satgas Pembinaan SPIP.
- b. Kegiatan penyelenggaraan SPIP didasarkan kepada keberhasilan pencapaian tujuan. Tujuan yang dimaksudkan ialah tujuan ANRI secara keseluruhan dan tujuan unit-unit kerja (Deputi, Sekretariat Utama, Eselon II Mandiri dan Balai Arsip Tsunami Aceh). Oleh karena itu, perlu adanya kejelasan tujuan unit kerja. Penjelasan tujuan unit kerja ini akan memudahkan dalam mengidentifikasi kegiatan-kegiatan utama unit kerja.
- c. Setelah kegiatan utama teridentifikasi, dipilihlah kegiatan yang menjadi prioritas untuk dibangun SPIP-nya dengan mendasarkan pada hasil pemetaan DA, hasil audit/evaluasi oleh Inspektorat, hasil audit BPK, serta pertimbangan kontekstual pimpinan, disesuaikan dengan kebutuhan pencapaian tujuan SPIP yang menjadi prioritas utama. Kegiatan yang akan dikembangkan SPIP-nya, dapat merupakan kegiatan utama atau kegiatan lain yang berdasarkan kebijakan pimpinan menjadi prioritas untuk dikembangkan.
- d. Setelah ditetapkan kegiatan yang akan menjadi prioritas pengembangan SPIP, dilakukan evaluasi lingkungan pengendalian. Tujuan evaluasi atas lingkungan pengendalian adalah mengidentifikasi dan menganalisis aspek-aspek dalam lingkungan pengendalian yang berpengaruh dalam penilaian risiko. Hasil penilaian efektivitas lingkungan pengendalian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari risiko yang teridentifikasi. Evaluasi terhadap lingkungan pengendalian pada entitas eselon I dan II harus memperhatikan hasil evaluasi lingkungan pengendalian pada entitas ANRI secara keseluruhan. Demikian pula dengan evaluasi lingkungan pengendalian pada tingkat aktivitas harus memperhatikan hasil evaluasi lingkungan pengendalian pada entitas eselon II. Apabila hasil evaluasi menunjukkan terdapat hal-hal yang perlu diperbaiki dalam lingkungan pengendalian, maka perbaikan unsur ini dilakukan. Kelemahan atas lingkungan pengendalian dari hasil evaluasi terhadap lingkungan pengendalian, perlu langsung diperbaiki, sebagai bagian dari perbaikan atas *soft control*.

- e. Selanjutnya, setelah dilakukan evaluasi atas lingkungan pengendalian, dilakukan penilaian risiko atas kegiatan tersebut.
- f. Jika dalam penilaian risiko diketahui bahwa hal-hal yang tertuang dalam hasil pemetaan DA, evaluasi dan audit Inspektorat, serta audit BPK ternyata tidak merupakan risiko (tidak ada kemungkinan terulang kembali), maka sifat penanganannya ialah dengan cara menindaklanjuti hasil DA dan audit tersebut.
- g. Jika dari hasil DA dan audit, ada hal-hal yang dianggap berpotensi sebagai risiko, maka dimasukkan sebagai risiko dalam peta risiko.
- h. Dari peta risiko yang tersusun, tentukan risiko yang prioritas untuk ditangani. Selanjutnya atas risiko tersebut perlu diidentifikasi dan dievaluasi efektivitas kegiatan pengendalian yang sudah ada, termasuk *compensating control* yang ada. Bila aktivitas pengendalian yang ada maupun *compensating control* dianggap tidak atau belum efektif, maka ditetapkan kegiatan pengendalian yang diperlukan untuk meminimalkan risiko. Setelah direviu dan melalui pembahasan dengan pelaksana kegiatan, pimpinan unit kerja sebagai pemilik risiko (*risk owner*) menetapkan kegiatan pengendalian yang akan dibangun.
- i. Langkah selanjutnya adalah menginformasikan dan mengkomunikasikan penyelenggaraan SPIP, serta melakukan pemantauan penyelenggaraan SPIP dan hasil yang dicapai. Dalam tahapan ini dilakukan dua macam pemantauan. Pemantauan terkait dengan unsur-unsur SPIP dilakukan secara berkelanjutan oleh Pemilik Risiko dan evaluasi atas efektivitas penyelenggaraan SPIP dilakukan oleh Inspektorat ANRI. Kedua evaluasi tersebut dilakukan dengan mengidentifikasi desain dan penyebab kelemahan SPIP. Bila hasil evaluasi penyelenggaraan mengidentifikasikan SPIP berjalan efektif, maka selanjutnya perlu dikaji apakah tujuan unit kerja tercapai atau minimal terdapat perkembangan positif dalam upaya pencapaian tujuan unit kerja.
- j. Jika tujuan unit kerja tercapai, maka berarti pengendalian yang dibangun sudah tepat. Jika tidak, *risk owner* segera kembali mengevaluasi penyelenggaraan SPIP yang telah ditetapkan dan melakukan penyempurnaan-penyempurnaan yang diperlukan.

Kebijakan umum penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI diuraikan sebagai berikut:

- a. Penyelenggaraan SPIP ANRI dilakukan dengan mengacu pada PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Peraturan Kepala ANRI Nomor 10 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Peraturan Kepala ANRI Nomor 27 Tahun 2012 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Selain itu, dalam menerapkan SPIP, unit-unit kerja ANRI juga mengacu pada Desain dan Pedoman Penyelenggaraan SPIP yang berlaku di lingkungan ANRI. Pedoman tersebut masih bersifat generik, sehingga masih terbuka peluang unit-unit kerja untuk mengembangkan lebih lanjut sesuai dengan kondisi masing-masing.
- b. Efektivitas penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI menjadi tanggung jawab Kepala ANRI maupun seluruh pimpinan unit kerja eselon I dan II mandiri di lingkungan ANRI dan Balai Arsip Tsunami Aceh yang didukung oleh seluruh pejabat dan pegawai di lingkungan masing-masing karena SPIP merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari tugas pokok dan fungsi yang diemban.
- c. Desain penyelenggaraan SPIP merupakan rencana jangka menengah penyelenggaraan SPIP.

2. Satgas Penyelenggaraan SPIP

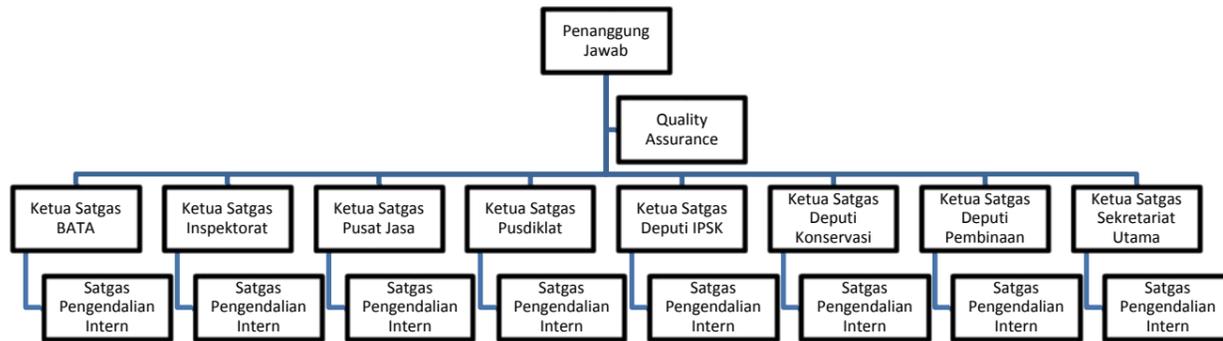
a. Struktur Satgas Penyelenggaraan SPIP

Dalam rangka percepatan penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI dibentuk Satgas Penyelenggaraan SPIP, baik pada level ANRI maupun level unit kerja. Satgas Penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI setidaknya terdiri atas:

- 1) Penanggung jawab
- 2) *Quality Assurance*
- 3) Ketua
- 4) Satuan Tugas Pengendali Intern pada Unit Kerja

Berikut ini adalah struktur Satgas penyelenggaraan SPIP yang telah disesuaikan dengan Peraturan Kepala ANRI Nomor 10 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

Gambar 3.2
Struktur Satgas Penyelenggaraan SPIP

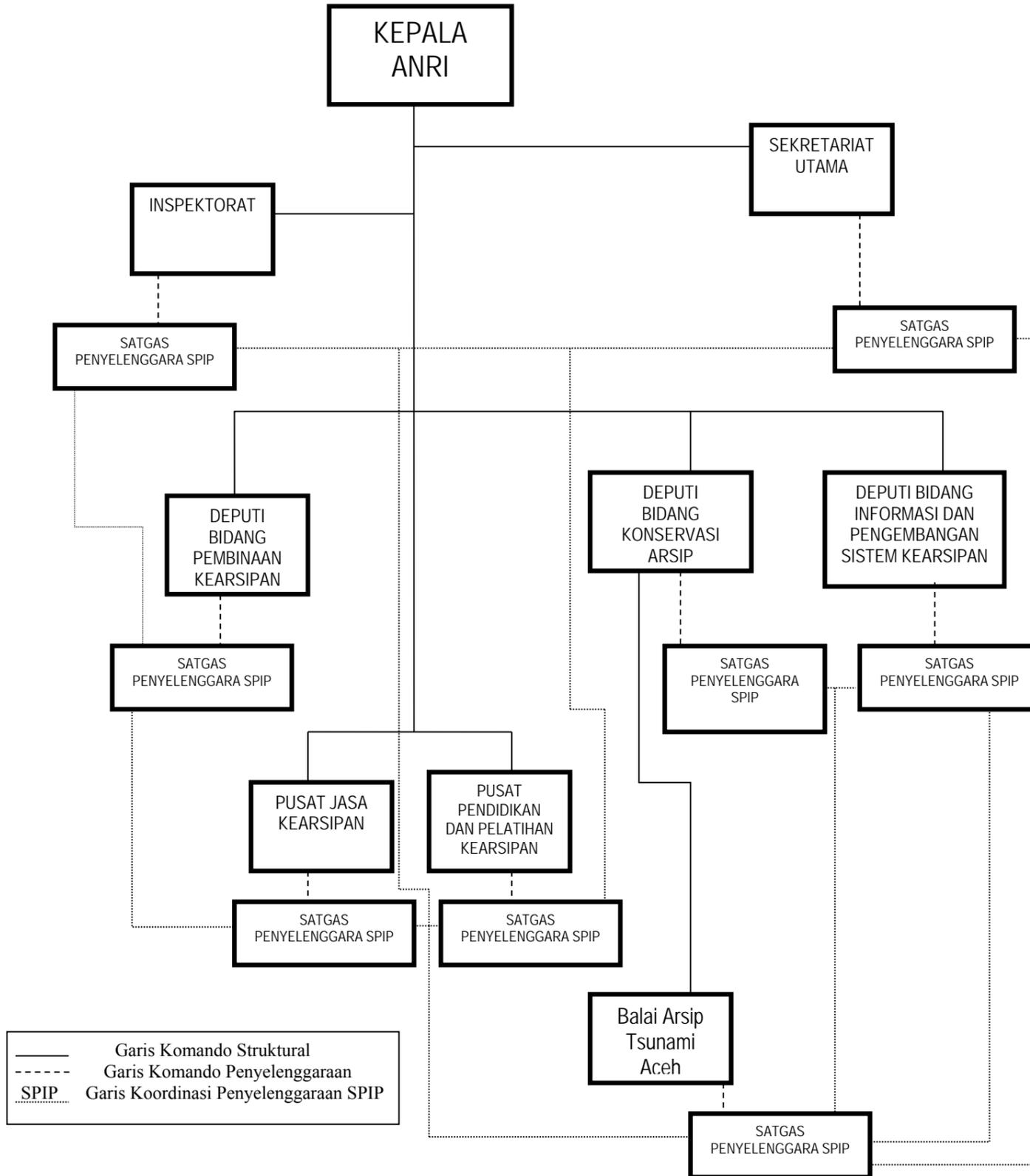


Wewenang dan tanggung jawab personil Satgas pengendalian intern penyelenggaraan SPIP untuk masing-masing eselon I dan Eselon II mandiri serta BATA ditetapkan dalam Keputusan Kepala ANRI. Pada prinsipnya, Satgas penyelenggaraan SPIP bersifat sementara, sehingga jika penyelenggaraan SPIP sudah berjalan baik, maka satgas akan dibubarkan dan penyelenggaraan SPIP menjadi bagian yang melekat pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

- b. Pola hubungan antara Struktural ANRI, Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI, dan Satgas Penyelenggaraan SPIP unit kerja adalah sebagaimana terdapat pada Gambar 3.3.

Gambar 3.3

Pola Hubungan Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI, Satgas Penyelenggaraan SPIP Unit Kerja, dan Struktural ANRI



Dari gambar tersebut di atas, tampak bahwa:

1. Pola hubungan antara struktural ANRI dengan Satgas Penyelenggaraan SPIP merupakan pola hubungan garis komando.
2. Pola hubungan antar satgas penyelenggara SPIP merupakan pola hubungan koordinasi.

c. Wewenang dan Tanggung Jawab Terkait Penyelenggaraan SPIP

Wewenang dan tanggung jawab terkait penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI adalah sebagai berikut:

1) Level ANRI

a) Kepala ANRI

- (1) Bertanggung jawab atas penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI.
- (2) Menetapkan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI secara tertulis.
- (3) Menetapkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan: *risk philosophy*, *risk appetite*, dan *risk tolerance level* ANRI.

b) Satgas Penyelenggaraan SPIP

- (1) Merumuskan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI yang akan diusulkan kepada Kepala ANRI untuk disahkan.
- (2) Menyusun atau memutakhirkan materi, metodologi/*tools* penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI.
- (3) Melaksanakan sosialisasi, konsultasi, bimbingan teknis, dan asistensi terhadap butir a dan b tersebut di atas, antara lain:
 - (a) Melaksanakan kegiatan sosialisasi (*awareness*) kebijakan penyelenggaraan SPIP, termasuk kebijakan pengendalian risiko;
 - (b) Bertindak sebagai fasilitator dalam kegiatan *risk assessment* baik di level entitas maupun level aktivitas;
 - (c) Memfasilitasi penjabaran *risk tolerance* di level unit kerja; dan
 - (d) Mengembangkan budaya sadar risiko pada seluruh jenjang organisasi ANRI.
- (4) Bertindak sebagai fasilitator penyelenggaraan SPIP pada level entitas ANRI.

- (5) Melakukan *quality assurance* atas penyelenggaraan SPIP tingkat Sekretaris Utama, Deputi, Eselon II Mandiri dan Balai Arsip Tsunami Aceh.
 - (6) Mengkoordinasikan penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI.
 - (7) Mendokumentasikan dan memantau penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI.
 - (8) Melaporkan perkembangan pelaksanaan SPIP di lingkungan ANRI kepada Pimpinan ANRI.
 - (9) Mengusulkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan *risk philosophy, risk appetite, dan risk tolerance level* entitas kepada Kepala ANRI.
 - (10) Mengintegrasikan semua upaya pengendalian risiko di seluruh ANRI.
 - (11) Memastikan bahwa sumber daya manusia yang fungsinya terkait dengan pengendalian risiko memiliki kompetensi memadai mengenai pengendalian risiko.
- 2) Level Sekretaris Utama (Sestama)/Deputi
- a) Sekretaris Utama/Deputi
 - (1) Bertanggung jawab atas penyelenggaraan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi.
 - (2) Menetapkan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi secara tertulis.
 - (3) Menetapkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan *risk philosophy, risk appetite, dan risk tolerance level* Sestama/Deputi.
 - b) Satgas Penyelenggaraan SPIP
 - (1) Merumuskan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi (jika dibutuhkan) yang akan diusulkan kepada Kepala ANRI untuk disahkan.
 - (2) Menyusun atau memutakhirkan materi, metodologi/*tools* penyelenggaraan SPIP di lingkungan Deputi/Sestama, jika dibutuhkan.

- (3) Melaksanakan kegiatan sosialisasi (*awareness*) kebijakan penyelenggaraan SPIP, termasuk kebijakan pengendalian risiko, kepada seluruh pegawai di lingkungan Sestama/Deputi.
 - (4) Bertindak sebagai fasilitator kegiatan risk assessment di level Sestama/Deputi.
 - (5) Memfasilitasi penjabaran risk tolerance di level unit kerja.
 - (6) Mengembangkan budaya sadar risiko pada seluruh jenjang organisasi Sestama/Deputi.
 - (7) Bertindak sebagai fasilitator penyelenggaraan SPIP pada level Sestama/Deputi.
 - (8) Mengkoordinasikan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi.
 - (9) Mendokumentasikan dan memantau penyelenggaraan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi.
 - (10) Melaporkan perkembangan pelaksanaan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI (Inspektorat).
 - (11) Mengusulkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan risk philosophy, risk appetite, dan risk tolerance level Sestama/Deputi.
 - (12) Mengintegrasikan semua upaya pengendalian risiko di level Sestama/Deputi.
 - (13) Memastikan bahwa sumber daya manusia di level Sestama/Deputi yang fungsinya terkait dengan pengendalian risiko memiliki kompetensi memadai mengenai pengendalian risiko.
- 3) Level Eselon II Mandiri dan Balai Arsip Tsunami Aceh
- a) Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai
 - (1) Bertanggung jawab atas penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
 - (2) Menetapkan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
 - (3) Menetapkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan *risk philosophy*, *risk appetite*, dan *risk tolerance* level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.

b) Satgas Penyelenggaraan SPIP

- (1) Merumuskan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai (jika dibutuhkan) yang akan diusulkan kepada Kepala ANRI/Sekretaris Utama untuk disahkan.
- (2) Menyusun atau memutakhirkan materi, metodologi/tools penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai, jika dibutuhkan.
- (3) Melaksanakan kegiatan sosialisasi (*awareness*) kebijakan penyelenggaraan SPIP, termasuk kebijakan pengendalian risiko, kepada seluruh pegawai di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (4) Bertindak sebagai fasilitator kegiatan *risk assessment* di level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (5) Memfasilitasi penjabaran *risk tolerance* di level unit kerja pemilik risiko.
- (6) Mengembangkan budaya sadar risiko pada seluruh jenjang organisasi Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (7) Bertindak sebagai fasilitator penyelenggaraan SPIP pada level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (8) Mengkoordinasikan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (9) Mendokumentasikan dan memantau penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (10) Melaporkan perkembangan pelaksanaan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI.
- (11) Mengusulkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan *risk philosophy*, *risk appetite*, dan *risk tolerance* level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (12) Mengintegrasikan semua upaya pengendalian risiko di level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (13) Memastikan bahwa sumber daya manusia di level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai yang fungsinya terkait dengan

pengendalian risiko memiliki kompetensi memadai mengenai pengendalian risiko.

4) Inspektorat ANRI

- a) Menyusun rencana kegiatan audit tahunan dengan mempertimbangkan tingkat kecukupan dan efektivitas penerapan pengelolaan risiko.
- b) Melakukan kegiatan *assurance*, berupa evaluasi manajemen risiko berdasarkan standar profesi audit internal untuk memberikan pendapat mengenai tingkat kecukupan rancangan dan efektifitas penerapan manajemen risiko.
- c) Melakukan audit internal berbasis risiko (*risk based audit*), sesuai dengan rencana kerja audit tahunan untuk aktifitas audit rutin dan audit khusus, berdasarkan instruksi Kepala ANRI dan/atau kondisi spesifik yang ditemukan dari hasil evaluasi pengendalian risiko.
- d) Mengevaluasi eksposur risiko yang ada di ANRI, operasi dan sistem informasi berkenaan dengan keandalan dan integritas informasi kegiatan ANRI, efektifitas dan efisiensi kegiatan, pengamanan aset, kepatuhan terhadap hukum, peraturan, dan ketentuan yang berlaku.
- e) Mempertimbangkan risiko yang konsisten dengan sasaran penugasan dan wajib waspada terhadap risiko signifikan lainnya.
- f) Menggabungkan/memasukkan apa yang diketahui tentang risiko yang diperoleh dari penugasan konsultasi.
- g) Menilai kecukupan proses pengendalian risiko ANRI.

3. Kebijakan Terkait Pengelolaan Risiko di ANRI

Agar risiko-risiko yang mungkin terjadi dapat dikendalikan maka perlu dibuat kebijakan pengelolaan risiko guna mendukung pencapaian tugas dan fungsi ANRI secara efektif dan efisien. Pengelolaan risiko terdiri atas pengelolaan risiko tingkat kebijakan, dan pengelolaan risiko tingkat operasional. Pengelolaan tingkat kebijakan pada level ANRI dilakukan oleh Kepala ANRI dibantu Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI (Inspektorat sebagai *Quality Assurance*). Pengelolaan tingkat kebijakan dan operasional pada level Deputi dan Sekretaris Utama dilakukan oleh Deputi dan Sekretaris Utama, dibantu oleh Satgas Penyelenggaraan SPIP pada Deputi/Sekretaris Utama.

Pengelolaan risiko pada level operasional/kegiatan untuk Eselon II Mandiri dan Balai Arsip Tsunami Aceh dilakukan oleh pimpinan unit kerja masing-

masing, yang bertanggung jawab atas kegiatan tertentu dibantu oleh Satgas Penyelenggaraan SPIP unit kerja tersebut.

Kebijakan terkait pengelolaan risiko di ANRI, meliputi:

a. Penetapan Kriteria Penilaian Risiko

Kriteria penilaian risiko tingkat entitas ANRI ditetapkan oleh Kepala ANRI berdasarkan usulan dari Satuan Tugas Penyelenggaraan SPIP, setelah dikonsultasikan kepada Sekretariat Utama. Penetapan kriteria penilaian risiko pada unit-unit kerja dilakukan oleh pimpinan unit kerja masing-masing berdasarkan usulan dari Satgas Penyelenggaraan SPIP masing-masing.

b. Tata Kelola Pengendalian Risiko

Tata kelola pengendalian risiko di ANRI mencakup seluruh jajaran organisasi dikoordinasikan oleh Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI. Tanggung jawab pengendalian risiko ANRI berada di Kepala ANRI dan pelaksanaannya memerhatikan hal-hal berikut:

- 1) Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI diberikan tanggung jawab dan kewenangan untuk mengembangkan, mengintegrasikan, serta mengkoordinasikan pengendalian risiko di ANRI atas nama Kepala ANRI.
- 2) Tanggung jawab pengendalian risiko berada pada pimpinan unit kerja masing-masing (Sekretaris Utama, Deputi, Kepala Biro, Direktur, Kepala Pusat dan Kepala Balai) sebagai pemilik risiko, sesuai dengan level masing-masing. Satgas Penyelenggaraan SPIP membantu dan memfasilitasi pemilik risiko dalam menjamin bahwa risiko yang ada telah dikendalikan dengan baik.
- 3) Satgas Penyelenggaraan SPIP unit-unit kerja perlu menjalin koordinasi dan kerja sama yang baik dengan para pemilik risiko dalam upaya mengendalikan risiko.
- 4) Seluruh jajaran struktural dan pegawai harus familiar dengan elemen-elemen pengendalian risiko dan harus mengikuti seluruh program yang telah ditetapkan.

c. Pemilik Risiko (*Risk Owner*)

Pemilik risiko adalah seluruh pejabat struktural sesuai dengan tingkatan organisasinya dan seluruh pegawai sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.

Tanggung jawab pemilik risiko sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan kegiatan *risk assessment* atas risiko level proses dan pengendalian yang ada di unit kerja masing-masing.
- 2) Melaporkan peristiwa risiko yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan normal, baik yang telah teridentifikasi sebelumnya pada saat *risk assessment*, maupun yang belum teridentifikasi, kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP.
- 3) Mengelola catatan historis atas tingkat capaian kinerja dan peristiwa risiko yang terjadi di masa lalu dalam unit kerja masing-masing, sebagai indikator peringatan dini (*early warning indicator*) dan sebagai database untuk memprediksi terjadinya risiko di masa yang akan datang.
- 4) Menyusun hasil *risk assessment* untuk dilaporkan kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP.
- 5) Memberikan masukan kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP dalam rapat tentang pelaksanaan pengendalian risiko.
- 6) Melakukan monitoring dan pengendalian terhadap pelaksanaan aktifitas di level proses yang memiliki tingkat risiko tinggi.

B. RENCANA TINDAK

Penyusunan rencana tindak meliputi penetapan substansi kegiatan, langkah-langkah rinci, sasaran, indikator kinerja, dan kerangka waktu pencapaian, namun tidak termasuk penetapan target output. Penetapan target output tahunan ditetapkan kemudian oleh masing-masing Penanggung Jawab Satgas Penyelenggaraan SPIP di unit kerja disesuaikan dengan ketersediaan sumber daya organisasi dan Rencana Strategis ANRI. Rencana tindak yang akan ditetapkan merupakan bagian dari Rencana Kerja Tahunan ANRI/masing-masing unit kerja.

1. Rencana Tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI

Tanggung jawab Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI sebagaimana diuraikan pada Strategi Penyelenggaraan SPIP dapat dikelompokkan dalam tiga kegiatan, yaitu:

- a. Penyusunan kebijakan/pedoman/dokumen sejenis lainnya dalam rangka memberikan panduan kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP tingkat unit kerja.
- b. Pelaksanaan kebijakan/pedoman penyelenggaraan SPIP:
 - 1) Sosialisasi/forum/workshop/diklat atas kebijakan/ pedoman;
 - 2) Pemetaan, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, dan pengembangan sistem informasi Penyelenggaraan SPIP tingkat unit kerja
- c. Perencanaan, pengendalian, dan monitoring penyelenggaraan SPIP di ANRI

Rencana tindak Satgas SPIP ANRI atas kegiatan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Penyusunan Kebijakan/Pedoman/Dokumen Sejenis Lainnya Kebijakan/Pedoman yang perlu disusun dan dikembangkan oleh Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI. Rencana tindak penyusunan kebijakan/pedoman/dokumen sejenis lainnya dapat dilihat sebagaimana pada tabel 3.1

Tabel 3.1

Rencana Tindak Penyusunan Kebijakan/Pedoman/Dokumen Sejenis Lainnya

Uraian Kegiatan	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Penyusunan Kebijakan/Pedoman/Dokumen Sejenis Lainnya							

- b. Pelaksanaan Kebijakan/Pedoman Penyelenggaraan SPIP

Sebelum kebijakan/pedoman diimplementasikan, akan dilaksanakan kegiatan sosialisasi/forum/workshop/diklat untuk memberikan pemahaman kepada seluruh Satgas Penyelenggaraan SPIP tentang Kebijakan/Pedoman/Dokumen Sejenis Lainnya Kebijakan/Pedoman yang telah disusun. Selain itu, Satgas juga melakukan kegiatan, pemetaan, analisis risiko, aktifitas pengendalian, dan pengembangan Sistem Informasi SPIP ANRI. Inspektorat sebagai *Quality Assurance* juga berperan memberikan konsultasi/bimbingan kepada Satgas SPIP tingkat unit kerja. Dengan mempertimbangkan hasil pengawasan Inspektorat dan Pemeriksaan BPK sampai dengan Tahun 2012 pengembangan penyelenggaraan SPIP disesuaikan dengan kondisi dan perkembangan terkini yang terkait dengan kegiatan utama ANRI.

Rencana tindak pelaksanaan Kebijakan/Pedoman Penyelenggaraan SPIP adalah sebagaimana diuraikan pada tabel 3.2. di bawah ini.

Tabel 3.2
Pelaksanaan Kebijakan/Pedoman

Uraian Kegiatan	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Sosialisasi/forum/workshop/ Diklat							
Pemetaan SPIP							
Analisis risiko							
Aktivitas pengendalian							
Pengembangan Sistem Informasi SPIP							
Konsultasi dan Bimbingan Teknis kepada Satgas SPIP Unit Kerja							

c. Perencanaan, Pengendalian, dan Monitoring Penyelenggaraan SPIP

Kegiatan yang dilaksanakan meliputi:

- 1) Penyusunan rencana kerja penyelenggaraan SPIP (kompilasi dari seluruh unit kerja).
- 2) Pemantauan penyelenggaraan SPIP seluruh unit kerja ANRI.
- 3) Analisis efektivitas penyelenggaraan SPIP.
- 4) Pelaporan penyelenggaraan SPIP ANRI (kompilasi Laporan Satgas Penyelenggaraan SPIP tingkat unit kerja).

Rencana tindak perencanaan, pengendalian dan monitoring penyelenggaraan SPIP dapat dilihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3

Rencana tindak perencanaan, pengendalian dan monitoring penyelenggaraan SPIP

Uraian Kegiatan	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Penyusunan rencana kerja penyelenggaraan SPIP							
Pemantauan penyelenggaraan SPIP							
Analisis efektifitas penyelenggaraan SPIP							
Pelaporan penyelenggaraan SPIP seluruh unit kerja							

2. Rencana Tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP Tingkat Unit Kerja

Penyusunan rencana tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP tingkat unit kerja merupakan kewenangan dan tanggung jawab Pimpinan Unit Kerja. Perumusan kegiatan dan kerangka waktu disesuaikan dengan kebutuhan dan ketersediaan sumber daya organisasi. Namun demikian perlu diperhatikan ketaatan dan kesesuaiannya dengan:

- a. Desain Penyelenggaraan SPIP ANRI;
- b. Pedoman Penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI;
- c. Indikator Penyelenggaraan SPIP sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

C. INDIKATOR *OUTPUT* DAN PENETAPAN TARGET KINERJA SATGAS PENYELENGGARAAN SPIP

Dalam rangka pengukuran capaian kinerja dan realisasi rencana tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP diperlukan rumusan mengenai indikator output dan target kinerja. Indikator output juga berperan untuk mengarahkan satgas penyelenggaraan SPIP untuk bergerak menuju sasaran yang sama.

1. Indikator *Output* Satgas Penyelenggaraan SPIP

Indikator Output Satgas Penyelenggaraan SPIP dituangkan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 3.4
Indikator *Output* Satgas Penyelenggaraan SPIP

No	Kelompok Kegiatan	Indikator Output	Satuan	Berlaku untuk	
				Satgas Penyelenggara SPIP ANRI	Satgas Penyelenggaraan SPIP Tingkat Unit Kerja
1.	Penyusunan kebijakan/ Pedoman/ Dokumen Sejenis Lainnya	Jumlah kebijakan/ pedoman	Dokumen	Ya	opsional
2.	Implementasi Kebijakan				
	a. Sosialisasi/forum/ workshop/diklat atas kebijakan/pedoman	Jumlah laporan kegiatan	Laporan	Ya	Ya
	b. Pemetaan	Jumlah laporan pemetaan	Laporan	Ya	Ya
	c. Penilaian risiko	Daftar Risiko	Dokumen	Ya	Ya
		Peta risiko	Dokumen	Ya	Ya
	d. Aktivitas pengendalian	Jumlah kebijakan/ /SOP	dokumen	Ya	Ya
	e. Pengembangan sistem informasi komunikasi	Sistem informasi	Sistem	Ya	Tidak
	f. Memberikan konsultasi / bimbingan kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP tingkat unit kerja	Jumlah kegiatan	Kegiatan	Ya	Tidak

3	Perencanaan, pengendalian, dan monitoring penyelenggaraan SPIP				
	a. Penyusunan rencana kerja penyelenggaraan SPIP	Rencana kerja	Dokumen	Ya	Ya
	b. Pemantauan penyelenggaraan SPIP seluruh unit ANRI	Jumlah kegiatan pemantauan	Kegiatan	Ya	Tidak
	c. Analisis efektifitas penyelenggaraan SPIP ANRI	Jumlah kegiatan analisis	Kegiatan	Ya	Tidak
	d. Pelaporan penyelenggaraan SPIP seluruh unit ANRI	Jumlah laporan	Kegiatan	Ya	Ya

2. Penetapan Target Kinerja Satgas Penyelenggaraan SPIP

Penetapan target kinerja kuantitatif merupakan kewenangan masing-masing Penanggung Jawab Satgas Penyelenggara SPIP Unit kerja sesuai Peraturan Kepala ANRI Nomor 10 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Penetapan kinerja ini merupakan bagian dari rencana kerja penyelenggaraan SPIP harus disusun setiap tahun oleh unit kerja.

BAB III
PENUTUP

Desain penyelenggaraan SPIP ini memberikan gambaran arah kebijakan dan skema besar penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI. Desain disusun berdasarkan kondisi yang ada saat ini dan pemikiran-pemikiran ke depan tentang kondisi yang ingin dicapai dari hasil penyelenggaraan SPIP ANRI. Terkait penyelenggaraan SPIP yang masih dalam tahap awal dan adanya kemungkinan dinamika perkembangan di masa mendatang yang belum dapat diantisipasi saat ini, maka desain ini masih dimungkinkan dilakukan penyesuaian dan penyempurnaan di kemudian hari.

Desain ini diharapkan dapat memberikan kesamaan persepsi dan menjadi acuan bagi seluruh unit kerja ANRI dalam menyelenggarakan SPIP secara efektif dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi dan *good governance*.

KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA,
ttd

MUSTARI IRAWAN

LAMPIRAN
PERATURAN KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 18 TAHUN 2014
TENTANG
DESAIN PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN
INTERN PEMERINTAH DI LINGKUNGAN ARSIP NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA

DESAIN PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH
DI LINGKUNGAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

SISTEMATIKA

BAB I GAMBARAN UMUM SPIP

A. Gambaran Umum SPIP

1. SPIP dalam Konteks RPJMN dan Renstra
2. SPIP dan Reformasi Birokrasi
 - a. Reformasi Birokrasi Bidang Penataan Kelembagaan (Organisasi)
 - b. Reformasi Birokrasi Bidang Penyempurnaan Proses Bisnis (Ketatalaksanaan)
 - c. Reformasi Birokrasi Bidang Penataan Perundang-undangan
 - d. Reformasi Birokrasi Bidang Peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)
 - e. Reformasi Birokrasi Bidang Pengawasan
 - f. Reformasi Birokrasi Bidang Penguatan Akuntabilitas Kinerja
 - g. Reformasi Birokrasi Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
 - h. Reformasi Birokrasi Bidang Pola Pikir dan Budaya Kerja Aparatur
3. SPIP dalam rangka Mencapai Visi Misi dan Tujuan ANRI
4. Definisi dan Karakteristik SPIP
5. Unsur-unsur SPIP

B. Kondisi SPIP ANRI Saat Ini

1. Hasil Evaluasi Inspektorat terhadap Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI
 - a. Klasifikasi Capaian Penyelenggaraan SPIP
 - b. Parameter Capaian Penyelenggaraan SPIP yang Belum Dilaksanakan
 2. Hasil Pengawasan Inspektorat terhadap Pelaksanaan Tugas dan Kegiatan Unit Kerja dan Laporan Unit Kerja Terkait
 3. Temuan BPK dalam Audit terhadap Laporan Keuangan ANRI
 - C. Kondisi SPIP ANRI yang Diharapkan di Masa Mendatang
 1. Indikator Proses/Tahapan Penyelenggaraan SPIP
 - a. Skor Capaian Penyelenggaraan SPIP
 - b. Indikator *Maturity Level* Penyelenggaraan SPIP
 2. Indikator Efektivitas SPIP
- BAB II STRATEGI PENYELENGGARAAN SPIP
- A. Kebijakan Penyelenggaraan SPIP ANRI
 1. Alur Pikir dan Kebijakan Umum
 2. Satgas Penyelenggaraan SPIP
 - a. Struktur Satgas Penyelenggaraan SPIP
 - b. Pola Hubungan Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI
 - c. Wewenang dan Tanggung Jawab terkait Penyelenggaraan SPIP
 3. Kebijakan Terkait Pengelolaan Risiko di ANRI
 - B. Rencana Tindak
 1. Rencana Tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI
 2. Rencana Tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP Tingkat Unit Kerja
 - C. Indikator *Output* dan Penetapan Target Kinerja Satgas Penyelenggaraan SPIP
 1. Indikator *Output* Satgas Penyelenggaraan SPIP
 2. Penetapan Target Kinerja Satgas Penyelenggaraan SPIP
- BAB III PENUTUP

GAMBARAN UMUM SPIP

A. Gambaran Umum SPIP

1. SPIP dalam Konteks RPJMN dan Renstra

Penerbitan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) merupakan wujud komitmen pemerintah untuk membenahi manajemen pemerintahan dan menguatkan akuntabilitas instansi pemerintah. Peraturan Pemerintah tersebut mewajibkan setiap instansi pemerintah termasuk Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) untuk menyelenggarakan SPIP dalam rangka mencapai tujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) terdiri dari unsur lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern. Penerapan atas unsur SPIP tersebut dilaksanakan menyatu dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan ANRI. Untuk dapat melaksanakan hal tersebut diperlukan komitmen yang kuat dari seluruh pegawai terutama pimpinan demi mencapai tujuan penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan ANRI.

Konsep SPIP lebih komprehensif bila dibandingkan dengan sistem pengendalian intern yang ada sebelumnya, karena tidak hanya mencakup *hard control*, tetapi juga menekankan pentingnya *soft control* yang sangat erat kaitannya dengan pelaku sistem. Membangun *soft control* seperti integritas, nilai etika, komitmen terhadap kompetensi membutuhkan waktu yang panjang dan mensyaratkan adanya perubahan *mind set* dan *culture set* pegawai.

Berdasarkan Organisasi dan Tata Kerja, ANRI mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang kearsipan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk mewujudkan tugas ANRI ditetapkan Rencana Strategis Arsip Nasional Republik Indonesia (Renstra ANRI) dengan Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia sebagai

pedoman unit kerja dalam penyusunan rencana kinerja tahunan yang telah disesuaikan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Renstra ANRI menentukan arah kebijakan dan strategi yang hendak dicapai dengan tetap mengacu kepada arah dan kebijakan dan strategi nasional.

SPIP dapat terlihat dalam sasaran strategis yang telah dibuat ANRI. Penetapan strategis, yang telah didesain menitikberatkan pada pembangunan lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern. Pembangunan lingkungan pengendalian di lingkungan-ANRI dapat dilihat pada penegakan integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, kepemimpinan yang kondusif, penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia, perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif dan hubungan kerja yang baik dengan Instansi Pemerintah terkait.

Penilaian risiko dilaksanakan pada saat pimpinan menetapkan tujuan ANRI dan tujuan pada tingkatan kegiatan dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

Pembangunan kegiatan pengendalian terlihat pada review atas kinerja di lingkungan ANRI, pembinaan sumber daya manusia, pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, pengendalian fisik atas aset, penetapan dan review atas indikator dan ukuran kinerja, pemisahan fungsi, otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting, pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian, pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya, akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya, dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

Pembangunan informasi dan komunikasi terlihat pada penyediaan dan pemanfaatan berbagai bentuk sarana komunikasi, pengelolaan, pengembangan dan pembaharuan sistem informasi secara terus menerus di lingkungan ANRI.

Pembangunan pemantauan pengendalian intern terlihat pada pemantauan

berkelanjutan, evaluasi terpisah dan tindak lanjut hasil audit serta reviu lainnya di lingkungan ANRI.

SPIP dalam Renstra ANRI merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam penyelenggaraan tata kelola pemerintahan di lingkungan ANRI yang dilaksanakan oleh seluruh pegawai tanpa terkecuali.

2. SPIP dan Reformasi Birokrasi

Pemerintah berkomitmen untuk menjadikan Program Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik sebagai salah satu program prioritas dari 11 program prioritas yang akan dilaksanakan oleh Pemerintah Kabinet Indonesia Bersatu II. Program ini merupakan program yang sangat vital, karena keberhasilan ke-10 program prioritas lainnya untuk dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi negara dan kesejahteraan rakyat akan sangat bergantung pada keberhasilan Program Reformasi Birokrasi. Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan oleh pemerintah saat ini merupakan sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan. Pada intinya, Reformasi Birokrasi dilaksanakan dengan tujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, serta memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Untuk mencapai tujuan tersebut, berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Desain Reformasi Birokrasi 2010-2025, terdapat beberapa area perubahan dan hasil yang diharapkan dari pelaksanaan reformasi birokrasi, yaitu:

Tabel 2.1

Area Perubahan Reformasi Birokrasi dan Hasil yang Diharapkan

No.	Area	Hasil
1.	Organisasi	Organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (<i>right sizing</i>).
2.	Tata Laksana	Sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur, dan sesuai dengan prinsip-prinsip <i>good governance</i> .
3.	Peraturan Perundang-Undangan	Regulasi yang lebih tertib, tidak tumpang tindih, dan kondusif.
4.	Sumber Daya Manusia Aparatur	SDM aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, <i>capable</i> , profesional, berkinerja tinggi, dan sejahtera.
5.	Pengawasan	Meningkatnya penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme.
6.	Akuntabilitas	Meningkatnya kapabilitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.
7.	Pelayanan Publik	Pelayanan prima sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat
8.	Pola Pikir (<i>mind set</i>) dan Budaya Kerja	Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi.

Sumber : Lampiran Perpres Nomor 81 Tahun 2010, hal. 17.

Pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi dan upaya pencapaian tata kelola pemerintahan yang baik tidak dapat dipisahkan dari penerapan sistem pengendalian intern yang handal (*strong internal control*) dan merupakan fondasi yang harus dibangun oleh Pimpinan Lembaga. Untuk mewujudkan *strong internal control*, maka unsur dan sub unsur SPIP harus masuk dalam tindakan dan kegiatan, serta dilaksanakan secara terus-menerus dengan terintegrasi dalam setiap tindakan dan kegiatan organisasi, sehingga menjadi budaya organisasi yang bersangkutan. SPIP dapat dikatakan sebagai suatu landasan atau fondasi untuk berhasilnya Reformasi Birokrasi di lingkungan ANRI.

Perwujudan Reformasi Birokrasi di Lingkungan ANRI tersebut terlihat pada 8 (delapan) area perubahan yang dijalankan meliputi: Organisasi, Tata Laksana, Peraturan Perundang-undangan, Sumber Daya Manusia,

Pengawasan, Akuntabilitas, Pelayanan Publik, Pola Pikir dan Budaya Kerja. Keseriusan ANRI dalam mengimplementasikan Reformasi Birokrasi dapat dilihat salah satunya dengan pembentukan Kelompok Kerja (Pokja) untuk masing-masing area perubahan sehingga diharapkan setiap area perubahan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan Reformasi Birokrasi.

a. Reformasi Birokrasi Bidang Penataan Kelembagaan (Organisasi)

ANRI melakukan Reformasi Birokrasi di segala bidang melalui pembenahan dan penataan organisasi. Peranan ANRI sebagaimana tercantum dalam Pasal 7 Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 menyatakan bahwa ANRI mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang kearsipan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Permasalahan implementasi birokrasi yang terjadi di instansi lainnya umumnya terjadi juga di ANRI seperti ketidakjelasan fungsi dan tugas, adanya tumpang tindih (*overlapping*) fungsi dan tugas antar unit organisasi, dan struktur organisasi yang belum tepat berdasarkan ukuran dan tepat fungsi (*right sizing*).

Permasalahan di bidang organisasi yang ditemukan dan dalam rangka melaksanakan amanat Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik terdapat fungsi dan tugas baru yang perlu diwadahi dalam struktur organisasi ANRI. Dengan demikian ANRI melakukan penyempurnaan struktur organisasi, melalui penyempurnaan terhadap Peraturan Kepala ANRI Nomor 03 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Arsip Nasional Republik Indonesia sebagaimana diubah dengan Peraturan Kepala ANRI Nomor 05 Tahun 2010. Penyempurnaan struktur organisasi sejauh ini telah dilakukan reviu organisasi dan tata kerja melalui:

- 1) Penyusunan naskah akademik;
- 2) Pengisian matrik fungsi dan tugas oleh unit kerja di lingkungan ANRI;
- 3) Pelaksanaan analisis fungsi dan tugas unit kerja berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- 4) Identifikasi beban kerja dan tugas yang telah dilakukan oleh unit kerja tetapi belum tertuang dalam peraturan;
- 5) Pemetaan fungsi-fungsi yang sejenis;

- 6) Penyusunan nomenklatur sesuai fungsi; dan
 - 7) Pembahasan Rancangan Peraturan Kepala ANRI tentang Organisasi dan Tata Kerja ANRI.
- b. Reformasi Birokrasi Bidang Penyempurnaan Proses Bisnis (Ketatalaksanaan)
- Reformasi Birokrasi di bidang penyempurnaan proses bisnis dilakukan penyelarasan terhadap proses bisnis ANRI berdasarkan tugas dan fungsi ANRI sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan dan Peraturan Kepala ANRI Nomor 03 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Arsip Nasional Republik Indonesia sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Kepala ANRI Nomor 05 Tahun 2010.

Untuk itu, dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di bidang penyempurnaan proses bisnis ANRI telah melakukan langkah-langkah antara lain Biro Hukum dan Kepegawaian sebagai unit kerja yang menangani fungsi organisasi, tata laksana, kepegawaian, dan hukum bertanggung jawab untuk melakukan penyempurnaan dan penyelarasan Standard Operasional Prosedur (SOP) penyelenggaraan tugas dan fungsi unit kerja di lingkungan ANRI yang merupakan pedoman pelaksanaan tugas dan fungsi bagi seluruh pegawai ANRI.

Dalam pelaksanaannya sampai dengan Tahun 2013 telah dilakukan evaluasi dan penyempurnaan SOP seluruh unit kerja di lingkungan ANRI dan mendorong penerapan SOP oleh setiap pegawai dalam rangka pelaksanaan fungsi dan tugasnya dengan berpedoman kepada Peraturan Kepala ANRI Nomor 28 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan di Lingkungan ANRI.

- c. Reformasi Birokrasi Bidang Penataan Perundang-Undangan
- Dengan ditetapkannya Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan telah ditindaklanjuti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan.

Peraturan Pemerintah tersebut penting karena sebagai peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009

tentang Kearsipan. Dengan adanya Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 tersebut, tugas dan fungsi ANRI sebagai lembaga kearsipan menjadi lebih jelas.

Penataan perundang-undangan lainnya dengan menetapkan Peraturan Kepala ANRI baik menyangkut bidang kearsipan maupun non kearsipan sehingga diharapkan ke depan pelayanan publik yang diberikan ANRI dapat lebih optimal.

d. Reformasi Birokrasi Bidang Peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Langkah peningkatan manajemen SDM telah dilakukan secara bertahap, sistematis, dan berkelanjutan, serta serasi, selaras, dan berkesesuaian dengan penataan organisasi dan penyempurnaan proses bisnis. Peningkatan manajemen SDM di lingkungan ANRI dilakukan dengan berbasis pada kompetensi dan kinerja pegawai. Pengembangan *assessment center* secara mandiri, penyusunan pedoman di bidang kepegawaian, seperti profil dan analisis jabatan, sasaran kinerja pegawai, penyusunan pola karier dan pola mutasi, pengintegrasian Sistem Pengelolaan Data Pegawai, sertifikasi bagi Pejabat Fungsional Arsiparis di lingkungan ANRI, serta akreditasi Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Fungsional Arsiparis dan Diklat Teknis Kearsipan oleh Lembaga Administrasi Negara dan standarisasi sertifikat ISO yang mengacu pada sistem penyelenggaraan Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kearsipan, merupakan upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas manajemen SDM di lingkungan ANRI.

Lebih lanjut, sejalan dengan telah ditetapkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Desain Reformasi Birokrasi 2010–2025, ANRI masih terus melakukan penyesuaian strategi, program, dan langkah birokrasi. Penyesuaian dilakukan sejalan dengan perubahan aspek-aspek reformasi birokrasi dari sebelumnya tiga area sebagaimana dimaksud Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 mengenai Pedoman Umum Reformasi Birokrasi menjadi delapan area perubahan.

e. Reformasi Birokrasi dalam Bidang Pengawasan

Reformasi Birokrasi dalam Bidang Pengawasan di Lingkungan ANRI

dilaksanakan dengan melakukan Penerapan SPIP dan Peningkatan Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai *quality assurance* dan *consulting*. Penerapan SPIP dilakukan melalui pemenuhan unsur pengendalian antara lain Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, Pemantauan Pengendalian Intern sebagaimana yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya.

ANRI juga telah mendorong peran dan fungsi pengawasan APIP sebagaimana perubahan paradigma yang terjadi belakangan ini APIP tidak lagi sebagai *watch dog* tetapi lebih mengedepankan fungsi preventif (pencegahan) melalui kegiatan *quality assurance* dan *consulting* sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008. APIP dituntut untuk lebih berperan aktif sejak tahap perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan evaluasi anggaran di lingkungan ANRI.

Peningkatan kapasitas dan kapabilitas SDM, APIP juga didorong dengan mengikutsertakan SDM APIP pada diklat pengawasan dan pemenuhan atas pedoman-pedoman yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan APIP.

Harapannya, dengan dilaksanakan SPIP dan peran APIP sebagai *quality assurance* dan *consulting* dapat memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya peningkatan ketaatan, efisiensi, dan efektivitas fungsi dan tugas organisasi, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

- f. Reformasi Birokrasi dalam Bidang Penguatan Akuntabilitas Kinerja
Reformasi Birokrasi dalam Bidang Penguatan Akuntabilitas Kinerja telah dilakukan ANRI melalui penyempurnaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang semakin meningkat hasil penilaiannya. Penilaian yang telah dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menunjukkan APIP memperoleh hasil yang semakin membaik dari waktu ke waktu.

Penyempurnaan atas dokumen perencanaan kinerja seperti Renstra dan rencana kinerja tahunan juga dilakukan sebagaimana hasil

penilaian dan rekomendasi yang diberikan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi terhadap APIP.

Kelemahan yang masih harus diperbaiki seperti ukuran kinerja yang terukur juga terus diperbaiki sehingga pada masa mendatang diharapkan akuntabilitas kinerja ANRI semakin membaik dari waktu ke waktu.

- g. Reformasi Birokrasi dalam Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
- Reformasi Birokrasi dalam Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik telah dilakukan ANRI melalui pemberian pelayanan kearsipan kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh Direktorat Pemanfaatan khususnya Bidang Layanan Arsip (Ruang Baca). Layanan yang diberikan kepada masyarakat berupa informasi yang diperoleh dari arsip yang tersimpan di ANRI. ANRI juga melakukan peningkatan khazanah arsip yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. Selain itu, ANRI juga telah mendapatkan penetapan sertifikat mutu pelayanan ISO 9001:2008. Penggunaan teknologi informasi dalam pemberian layanan arsip juga telah disediakan oleh ANRI melalui layanan internet yang dapat diakses oleh masyarakat dimanapun dan kapanpun.

Bentuk peningkatan kualitas pelayanan publik lainnya dengan menerbitkan Standar Operasional Prosedur (SOP) layanan arsip dan juga pembentukan Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) di Lingkungan ANRI. Hal tersebut guna memenuhi kualitas dan akuntabilitas pelayanan publik yang diberikan oleh ANRI khususnya di bidang kearsipan.

- h. Reformasi Birokrasi dalam Bidang Pola Pikir dan Budaya Kerja Aparatur
- Reformasi Birokrasi dalam Bidang Pola Pikir dan Budaya Kerja Aparatur di Lingkungan ANRI juga telah dilakukan sejalan dengan esensi Reformasi Birokrasi yang lebih murah, lebih cepat dan lebih baik (*cheaper, faster and better*).
- Upaya yang telah dilakukan ANRI dengan melaksanakan sosialisasi, internalisasi, institusionalisasi, dan implementasi nilai-nilai budaya kerja yang baik kepada seluruh pegawai di lingkungan ANRI. Hasil nyata telah terlihat dengan peningkatan disiplin kerja pegawai jika dibandingkan dengan tahun lalu.
- Harapannya, dengan berbagai upaya yang dilakukan ANRI dapat memberikan hasil positif bagi perubahan pola pikir dan budaya kerja

pegawai yang berdampak kepada peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh ANRI.

3. SPIP dalam Rangka Mencapai Visi, Misi, dan Tujuan ANRI

Sesuai dengan ruang lingkup fungsi dan tugas ANRI sebagai salah satu pilar penyelamatan catatan sejarah bangsa dan pembina kearsipan secara nasional, tujuan reformasi birokrasi nasional yaitu “Menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara”. Prasyarat kelembagaan yang menjadi tujuan reformasi birokrasi, bagi ANRI menjadi sangat penting bukan saja dalam kaitannya dengan pertanggungjawaban kinerja organisasi khususnya dalam penyelamatan warisan sejarah bangsa sebuah kekayaan yang tidak terukur nilainya, melainkan juga karena peran ANRI yang harus mendorong kinerja kearsipan Kementerian/Lembaga Pusat dan Daerah berdasarkan tugas pembinaan kearsipan.

Penyelenggaraan SPIP bukan ditujukan untuk SPIP itu sendiri, tetapi SPIP merupakan alat untuk mencapai visi, misi, dan tujuan ANRI. SPIP menjadi rambu, pagar, dan *early warning systems* agar pelaksanaan semua program dan kegiatan ANRI berjalan dalam koridor dan sesuai ketentuan yang berlaku, tidak ada penyimpangan, aman, efisien, dan efektif. Penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI dilaksanakan terintegrasi dengan pelaksanaan tugas dan fungsi.

4. Definisi dan Karakteristik SPIP

Sistem pengendalian intern merupakan suatu rangkaian tindakan dan aktivitas pada seluruh kegiatan instansi yang dilakukan secara terus-menerus serta terintegrasi dalam setiap sistem yang digunakan manajemen dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui penyelenggaraan kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, serta ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Sistem pengendalian intern memiliki karakteristik sebagai berikut:

a. Tujuan organisasi sebagai pengarah

Dalam membangun sistem pengendalian intern, jajaran pimpinan perlu menetapkan tujuan organisasi yang ingin dicapai, baik di tingkat entitas

maupun tingkat pelaksanaan kegiatan. Tujuan yang penting dan mendasar dari suatu organisasi pemerintah meliputi:

- 1) Efektivitas dan efisiensi tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara;
- 2) Keandalan pelaporan keuangan;
- 3) Pengamanan aset negara; dan
- 4) Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

b. Proses

Sistem pengendalian intern merupakan suatu proses dari serangkaian kegiatan yang terus-menerus dan melibatkan seluruh tingkatan manajemen, serta apabila seluruh komponennya diterapkan dengan baik, akan dapat memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai.

c. Dua tingkatan pengendalian

Sistem pengendalian intern terdiri atas dua tingkatan pengendalian, yaitu:

- 1) Pengendalian tingkat entitas (*entity level*) merupakan tingkatan penerapan pengendalian yang apabila tidak diterapkan dengan baik akan memengaruhi secara keseluruhan terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- 2) Pengendalian tingkat kegiatan/pelaksanaan fungsi (*activity level*), merupakan tingkatan penerapan pengendalian yang apabila tidak diterapkan dengan baik berdampak pada kegiatan yang bersangkutan.

d. Holistik atau integral

Sistem pengendalian intern merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan seluruh proses kegiatan manajemen. Sistem pengendalian intern bukan suatu sistem yang terpisah dalam suatu instansi, melainkan sebagai bagian integral dari setiap sistem yang digunakan manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya.

e. Bergantung pada faktor manusia

Efektivitas penerapan sistem pengendalian intern sangat dipengaruhi oleh manusia sebagai pelaksananya, yaitu manajemen dan personel dalam instansi. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan melaksanakan mekanisme pengendalian, memantau, serta mengevaluasi pengendalian. Selanjutnya, seluruh pegawai dalam instansi memegang peranan penting untuk melaksanakan sistem pengendalian secara efektif.

f. Memberikan keyakinan yang memadai

Penerapan sistem pengendalian intern memberikan keyakinan yang

memadai bukan jaminan absolut atas tercapainya tujuan.

g. Memiliki keterbatasan.

Efektivitas penerapan sistem pengendalian intern tidak akan tercapai, apabila terjadi kelalaian manusia, pengabaian oleh pimpinan maupun staf, dan kolusi.

5. Unsur-Unsur SPIP

SPIP terdiri atas lima unsur, yaitu :

- a. Lingkungan pengendalian (*Control Environment*);
- b. Penilaian risiko (*Risk Assessment*);
- c. Kegiatan pengendalian (*Control Activities*);
- d. Informasi dan komunikasi (*Information dan Communication*); dan
- e. Pemantauan pengendalian intern (*Monitoring*).

Keterkaitan antara unsur SPIP dengan tujuan yang hendak dicapai serta aktivitas organisasi dapat dilihat pada gambar 2.1.

Gambar 2.1
Unsur-unsur SPIP



Penerapan unsur-unsur tersebut dilaksanakan menyatu dan menjadi bagian integral dalam penyelenggaraan kegiatan dan fungsi organisasi serta tergambar dalam pedoman, dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan dalam mengatur penyelenggaraan kegiatan dan fungsi organisasi.

B. KONDISI SPIP ANRI SAAT INI

Gambaran kondisi penyelenggaraan SPIP ANRI idealnya diperoleh dari pelaksanaan *Diagnostic Assessment (DA)* pada seluruh unit kerja ANRI untuk mengetahui tingkat pemahaman dan penerapan SPIP. Namun demikian,

gambaran awal tersebut masih belum diperoleh saat desain disusun, karena belum dilaksanakannya DA pada unit-unit kerja ANRI. Sebagai alternatif untuk melihat kondisi penyelenggaraan SPIP di ANRI, digunakan hasil evaluasi Inspektorat terhadap penyelenggaraan SPIP unit-unit kerja dan Laporan Hasil Pemeriksaan Laporan Keuangan ANRI oleh BPK selama tahun 2008 s.d. 2012.

1. Hasil Evaluasi Inspektorat Terhadap Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI

Inspektorat telah melakukan evaluasi atas penyelenggaraan SPIP Tahun 2012 dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 55 buah pada 14 unit kerja Eselon II dan 41 unit kerja Eselon III di Lingkungan ANRI. Dari hasil kuesioner yang diberikan hanya 16 kuesioner yang diisi dan dikembalikan kepada Inspektorat untuk kemudian dinilai sejauhmana pelaksanaan SPIP di lingkungan ANRI yang mengacu pada daftar uji pengendalian intern pemerintah.

Daftar uji tersebut mencakup 5 unsur pengendalian yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, pemantauan atas kegiatan pengendalian. Berdasarkan hasil evaluasi Inspektorat yang tertuang dalam laporan nomor: PW.06/1802.B/2012 tanggal 14 Desember 2012, dengan simpulan sebagai berikut:

a. Klasifikasi Capaian Penyelenggaraan SPIP

Klasifikasi Capaian penyelenggaraan SPIP diklasifikasikan dalam 4 (empat) kategori, yaitu Sangat Baik, Baik, Cukup dan Kurang sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2

Kategori Capaian Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI

No	Total Nilai	Peringkat	Klasifikasi
1.	86 – 100	I	Sangat Baik
2.	71 – 85	II	Baik
3.	56 – 70	III	Cukup
4.	<55	IV	Kurang

Berdasarkan hasil penilaian terhadap SPIP pada 14 unit kerja Eselon II dan 41 unit kerja Eselon III di lingkungan ANRI didapatkan hasil penilaian penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI dengan hasil sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2.3.

Tabel 2.3.

Capaian Penyelenggaraan SPIP ANRI Tahun 2012

NO	UNSUR	NILAI	PROPORSI NILAI	PERBANDINGAN NILAI DAN PROPORSI	KET.
1	Lingkungan Pengendalian	14,1	20	70,50%	
2	Penilaian Risiko	4,8	15	32%	
3	Kegiatan Pengendalian	27,1	40	67,75%	
4	Informasi dan Komunikasi	4,9	10	49%	
5	Pemantauan Pengendalian Intern	7,8	15	52%	
	Total Nilai	58,7	100		Cukup

Hasil penilaian penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI Tahun 2012 didapatkan hasil sebesar 58,7 (Cukup). Perbandingan antara hasil penilaian dengan proporsi nilai dalam penilaian SPIP di Lingkungan ANRI terlihat bahwa Lingkungan Pengendalian mendapatkan nilai tertinggi sebesar 14,1 (70,50%) sementara Penilaian Risiko mendapatkan nilai terendah sebesar 4,8 (32%) dari proporsi nilai yang ada.

Berdasarkan penilaian atas penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI Tahun 2012 maka perlu dilakukan perbaikan atas penilaian risiko yang dilakukan ANRI melalui identifikasi risiko dan analisis risiko. Hal tersebut penting untuk dilakukan agar dapat meminimalisir risiko tidak tercapainya tujuan dan sasaran yang ditetapkan ANRI. Hal lain yang perlu diperbaiki adalah pengendalian informasi dan komunikasi di Lingkungan ANRI yang sekurang-kurangnya harus menyediakan dan memanfaatkan berbagai bentuk dan sarana komunikasi mengelola, mengembangkan, dan memperbarui sistem informasi secara terus menerus.

Sementara untuk unsur pengendalian lainnya yaitu Lingkungan Pengendalian, Kegiatan Pengendalian dan Pemantauan Pengendalian Intern harus tetap mendapatkan perhatian dan perbaikan agar mendapatkan hasil yang lebih baik.

b. Parameter Capaian Penyelenggaraan SPIP yang Belum Dilaksanakan

Dari 188 pertanyaan yang menjadi parameter untuk penilaian penyelenggaraan SPIP di Lingkungan ANRI terdapat parameter yang belum dilaksanakan oleh sebagian besar unit kerja Eselon II dan Eselon III. Penilaian parameter yang belum dilaksanakan oleh unit kerja Eselon II dan Eselon III didasarkan kepada jumlah unit kerja yang telah melaksanakan parameter berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh unit kerja tersebut. Parameter dinyatakan belum dilaksanakan apabila unit kerja Eselon II dan Eselon III yang melaksanakan parameter berada di bawah 50%.

Sebagian besar parameter yang belum dilaksanakan adalah pada unsur penilaian risiko, sebagaimana tergambar pada Tabel 2.3.

Tabel 2.4
Parameter yang Belum Dilaksanakan

No	Unsur-unsur SPIP yang dievaluasi	Jumlah Parameter	Parameter yang belum dilaksanakan
1	Lingkungan Pengendalian	51	2
2	Penilaian Risiko	20	14
3	Kegiatan Pengendalian	22	2
4	Informasi dan Komunikasi	47	23
5	Pemantauan Pengendalian Intern	48	13
Total		166	54

Uraian parameter yang belum dilaksanakan oleh sebagian besar unit kerja Eselon II dan Eselon III adalah sebagai berikut:

a. Penyelenggaraan pelaksanaan SPIP

1) Penyelenggaraan unsur lingkungan pengendalian

Dari 51 parameter unsur lingkungan pengendalian, terdapat 2 (dua) parameter yang perlu perhatian khusus, yaitu:

- a) Kebijakan belum dapat diterima secara rasional di semua lapisan level organisasi;
- b) Pimpinan menggunakan pertimbangan risiko dalam pengambilan keputusan dalam menerapkan manajemen berbasis kinerja.

2) Penyelenggaraan unsur penilaian risiko

Dari 20 parameter unsur penilaian risiko, terdapat 14 parameter yang perlu perhatian khusus, yaitu:

- a) Parameter pada kelompok kegiatan penilaian risiko identifikasi risiko (4 parameter);
- b) Parameter pada kelompok kegiatan penanganan risiko (4 parameter);
- c) Parameter pada kelompok kegiatan pemantauan dan evaluasi risiko (6 parameter).

3) Penyelenggaraan unsur kegiatan pengendalian

Dari 22 parameter unsur kegiatan pengendalian, terdapat 2 parameter perlu perhatian khusus, yaitu:

- a) Pimpinan telah melakukan pengendalian aplikasi seperti pengendalian otorisasi, pengesahan dokumen sumber, serta pengendalian fisik dan keuangan di unit kerja;
- b) Pimpinan menunjuk/menetapkan personil untuk melakukan pemantauan indikator/ukuran kinerja.

4) Penyelenggaraan unsur informasi dan komunikasi

Dari 47 parameter unsur informasi dan komunikasi, terdapat 23 parameter yang perlu perhatian khusus, yaitu:

- a) Parameter pada kelompok kegiatan informasi (8 parameter);
- b) Parameter pada kelompok kegiatan komunikasi (11 parameter);
- c) Parameter pada kelompok kegiatan bentuk dan sarana komunikasi (4 parameter).

5) Penyelenggaraan unsur pemantauan pengendalian intern

Dari 48 parameter unsur pemantauan pengendalian intern, terdapat 13 parameter yang perlu perhatian khusus, yaitu:

- a) Parameter pada kelompok kegiatan pemantauan berkelanjutan (10 parameter);
- b) Parameter pada kelompok kegiatan penyelesaian audit (3 parameter).

2. Hasil Pengawasan Inspektorat Terhadap Pelaksanaan Tugas dan Kegiatan Unit Kerja dan Laporan Unit Kerja Terkait

Kondisi masih lemahnya penerapan SPIP di ANRI saat ini, dapat dilihat pula pada beberapa temuan hasil audit Inspektorat atas pelaksanaan tugas dan kegiatan unit kerja eselon II di lingkungan ANRI dan Laporan unit kerja terkait. Dikaitkan dengan tujuan utama penerapan SPIP, maka sampai dengan 31 Desember 2012 terdapat beberapa permasalahan utama yang dapat dirinci sebagai berikut:

a. Efektivitas dan Efisiensi Pencapaian Tujuan

Dalam kaitannya dengan efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan, keberhasilan pencapaian tujuan diindikasikan oleh 2 indikator kinerja, yaitu:

- 1) Persentase rata-rata capaian kinerja utama masing-masing unit; dan
- 2) Nilai rata-rata tingkat efisiensi penggunaan dana DIPA.

Berdasarkan Hasil Evaluasi AKI atas LAKIP Tahun 2012 persentase rata-rata kinerja utama unit kerja ANRI adalah sebesar 18,44% dan nilai rata-rata tingkat efisiensi penggunaan dana DIPA berdasarkan LAKIP Tahun 2012 adalah sebesar 3,57.

b. Keandalan Laporan Keuangan

Dalam kaitannya dengan keandalan laporan keuangan, keberhasilan pencapaian tujuan dilihat dari “persentase rata-rata capaian kinerja pengelolaan keuangan”. Berdasarkan hasil audit yang dilakukan oleh Inspektorat ANRI, rata-rata capaian kinerja pengelolaan keuangan unit kerja ANRI adalah 80,59%.

c. Pengamanan Aset Negara

Keberhasilan pengamanan aset negara, diindikasikan dengan indikator “persentase rata-rata capaian kinerja pengelolaan sarana dan prasarana”. Berdasarkan hasil pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat ANRI, rata-rata capaian kinerja pengelolaan sarana dan prasarana unit kerja adalah 99%.

d. Ketaatan pada peraturan perundang-undangan

Dalam kaitannya dengan ketaatan pada peraturan perundang-undangan, keberhasilan pencapaian tujuan dilihat dari “berkurangnya pelanggaran terhadap aturan berlaku”. Hasil pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat ANRI menemukan bahwa masih terdapat 120 kejadian pelanggaran terhadap aturan berlaku.

3. Temuan BPK dalam Audit Terhadap Laporan Keuangan ANRI

Hasil audit BPK terhadap Laporan Keuangan ANRI dalam Periode 2008 sampai dengan 2012, menemukan beberapa permasalahan terkait dengan pencapaian tujuan penerapan SPIP, khususnya terkait dengan pengamanan aset negara dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Permasalahan pengamanan aset negara antara lain tanah belum didukung legalitas yang jelas, pengelolaan persediaan belum tertib, aktiva tetap kondisinya rusak atau hilang. Permasalahan kepatuhan terhadap peraturan perundangan antara lain BMN kondisi rusak berat belum diusulkan penghapusan, perolehan aktiva tetap dibelanjai dari MAK Belanja Barang, Belanja Modal digunakan untuk Belanja Barang atau sebaliknya, kelebihan pembayaran kontrak, pengelolaan PNBPN belum memadai dan pertanggungjawaban perjalanan dinas tidak tertib.

C. Kondisi SPIP ANRI yang Diharapkan di Masa Mendatang

Sesuai dengan tujuan pengembangan pengendalian intern ANRI berdasarkan PP Nomor 60 Tahun 2008 yang disertai dengan penerapan konsep-konsep manajemen risiko, kondisi SPIP ANRI di masa mendatang adalah: “kondisi yang dapat memberikan keyakinan yang memadai bagi Pimpinan bahwa tujuan organisasi telah tercapai melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan laporan keuangan, pengamanan aset dan ketaatan terhadap peraturan.”

Indikator pencapaian kondisi dimaksud dapat dibagi dalam dua jenis, yaitu indikator proses/tahapan penyelenggaraan SPIP dan indikator efektivitas SPIP.

1. Indikator Proses/Tahapan Penyelenggaraan SPIP

a. Skor Capaian Penyelenggaraan SPIP

Indikator kondisi SPIP ANRI yang diharapkan di masa mendatang dapat dilihat dari skor capaian penyelenggaraan SPIP. Diharapkan skor capaian penyelenggaraan SPIP unit kerja setiap tahunnya meningkat, pada tahun 2019 skor penyelenggaraan SPIP pada seluruh unit kerja minimal berkategori “Baik”, dengan tahapan sebagaimana tampak pada Tabel 2.5.

Tabel 2.5
Kondisi SPIP yang diharapkan

No	Kategori Skor	Jumlah Unit Kerja						
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Unit Kerja Eselon I dan Eselon II							
1	Sangat Baik (skor \geq 86)							
2	Baik (71 \leq skor \leq 85)					7	7	7
3	Cukup (56 \leq skor \leq 70)	7	7	7	7			
4	Kurang (skor \leq 55)							
	TOTAL	7	7	7	7	7	7	7

b. Indikator *Maturity Level* Penyelenggaraan SPIP

Metode ini digunakan untuk menilai level penyelenggaraan SPIP pada tingkat entitas, sebagaimana tampak pada Tabel 2.6.

Tabel 2.6
Indikator *maturity level*

NO	LEVEL	INDIKATOR ANTARA				
		DOKUMENTASI	AWARENESS DAN PEMAHAMAN	ATTITUDE	CONTROL PROCEDURES	MONITORING
1	<i>Initial</i>	Terbatas	<i>Basic Awareness</i>	Belum Terbentuk	<i>Adhoc</i> , terpisah- pisah	Belum ada
2	<i>Informal</i>	- sporadis - tidak konsisten	Pemahaman belum dikomunikasikan antar manajemen	Pengendalian Masih terpisah dari operasi	Intuitif berulang	Belum ada
3	<i>Systematic</i>	-komprehensif - konsisten	Sudah dikomunikasikan secara formal dan dilakukan pelatihan	Pengendalian sudah terintegrasi dengan	Formal, distandarisasi	Belum ada
4	<i>Integrated</i>	-komprehensif - konsisten	Pelatihan sudah Komprehensif terkait masalah pengendalian	Proses pengendalian Bagian dari strategi	Formal, distandarisasi	Sudah dimulai secara periodik
5	<i>Optimized</i>	-komprehensif - konsisten	Pelatihan sudah komprehensif terkait masalah pengendalian	Komitmen pada perbaikan berkelanjutan	Formal, distandarisasi	<i>Realtime Monitoring</i>

Referensi:

- COSO, Monitoring Guidance, 2009.
- Ramos, Michael J, How to comply with SOX 404, 4th edition, 2010.

Berdasarkan indikator *maturity level*, dapat disusun kondisi *maturity level* SPIP dalam tahun 2013-2019 sebagaimana tampak dalam tabel 2.7.

Tabel 2.7

Maturity Level yang Diharapkan Tahun 2013-2019

NO	MATURITY LEVEL	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
a.	<i>Initial</i>							
b.	Informal							
c.	<i>Systematic</i>							

2. Indikator Efektivitas SPIP

Penyelenggaraan SPIP yang efektif diukur dari indikator pencapaian 4 tujuan SPIP dan disesuaikan dengan indikator kinerja ANRI.

Tabel 2.8

Indikator Efektivitas SPIP

NO	TUJUAN	PROSES	INDIKATOR ANTARA	INDIKATOR OUTCOME
1	Efektivitas dan Efisiensi Tujuan Organisasi	Terkait dengan mekanisme kegiatan per Unit Kerja	Persentase target Kinerja utama masing-masing unit dalam penetapan kinerja Persentase Efisiensi penggunaan dana DIPA	Kinerja utama ANRI dapat dicapai sesuai dengan target.
2	Kehandalan Laporan Keuangan	Mekanisme pengelolaan Keuangan di Unit terkait	Persentase capaian kinerja keuangan	- Laporan Keuangan ANRI memperoleh opini WTP - Tidak adanya <i>control defisiensi</i> dan <i>material weakness</i>
3	Keamanan Aset	Manajemen Aset	Persentase capaian kinerja pengelolaan Sarana dan prasarana	
4	Ketaatan Pada Peraturan Perundang-undangan	Ketaatan pada perundang-undangan terkait	Berkurangnya pelanggaran terhadap aturan berlaku	

Berdasarkan indikator efektivitas SPIP, kondisi ANRI yang diharapkan di masa mendatang sebagai berikut:

- a. Kinerja utama ANRI dapat dicapai sesuai dengan target;
- b. Opini WTP atas Laporan Keuangan ANRI dapat terus dipertahankan;
- c. Temuan hasil audit BPK ditindaklanjuti secara tuntas;

- d. Laporan keuangan dan dukungannya diterbitkan tepat waktu; dan
e. Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan semakin baik.

Rencana pencapaian target indikator Efektivitas SPIP pada periode 2013-2019 sebagaimana tampak pada tabel 2.9 dan 2.10.

Tabel 2.9
Indikator Antara

NO	TUJUAN	INDIKATOR ANTARA	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	Efektivitas dan Efisiensi Tujuan Organisasi	Persentase rata-rata capaian kinerja utama unit kerja	18,44%	40%	50%	60%	70%	80%	100%
		Nilai rata-rata tingkat efisiensi penggunaan dana DIPA	1	1	1	1	1	1	1
2	Kehandalan Laporan Keuangan	Persentase rata-rata capaian kinerja pengelolaan keuangan	80,59%	85%	88%	90%	95%	98%	99%
3	Pengamanan Aset	Persentase rata-rata capaian kinerja pengelolaan Sarpras	99%	99%	99%	99%	99%	99%	100%
4	Ketaatan pada Peraturan Perundang-undangan	Persentase berkurangnya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku	20%	40%	50%	60%	70%	80%	100%

Tabel 2.10
Indikator *Outcome*

No	Tujuan	INDIKATOR OUTCOME	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	Efektifitas dan Efisiensi Tujuan Organisasi	Persentase capaian target kinerja utama ANRI	18,44%	40%	50%	60%	70%	80%	100%
		Nilai efisiensi penggunaan dana DIPA	1	1	1	1	1	1	1
2	Kehandalan Laporan Keuangan	Opini BPK Terhadap Laporan Keuangan ANRI	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
3	Pengamanan Aset	Persentase capaian kinerja pengelolaan Sarpras	99%	99%	99%	99%	99%	99%	100%
4	Ketaatan pada Peraturan Perundang-undangan	Persentase berkurangnya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku	20%	40%	50%	60%	70%	80%	100%

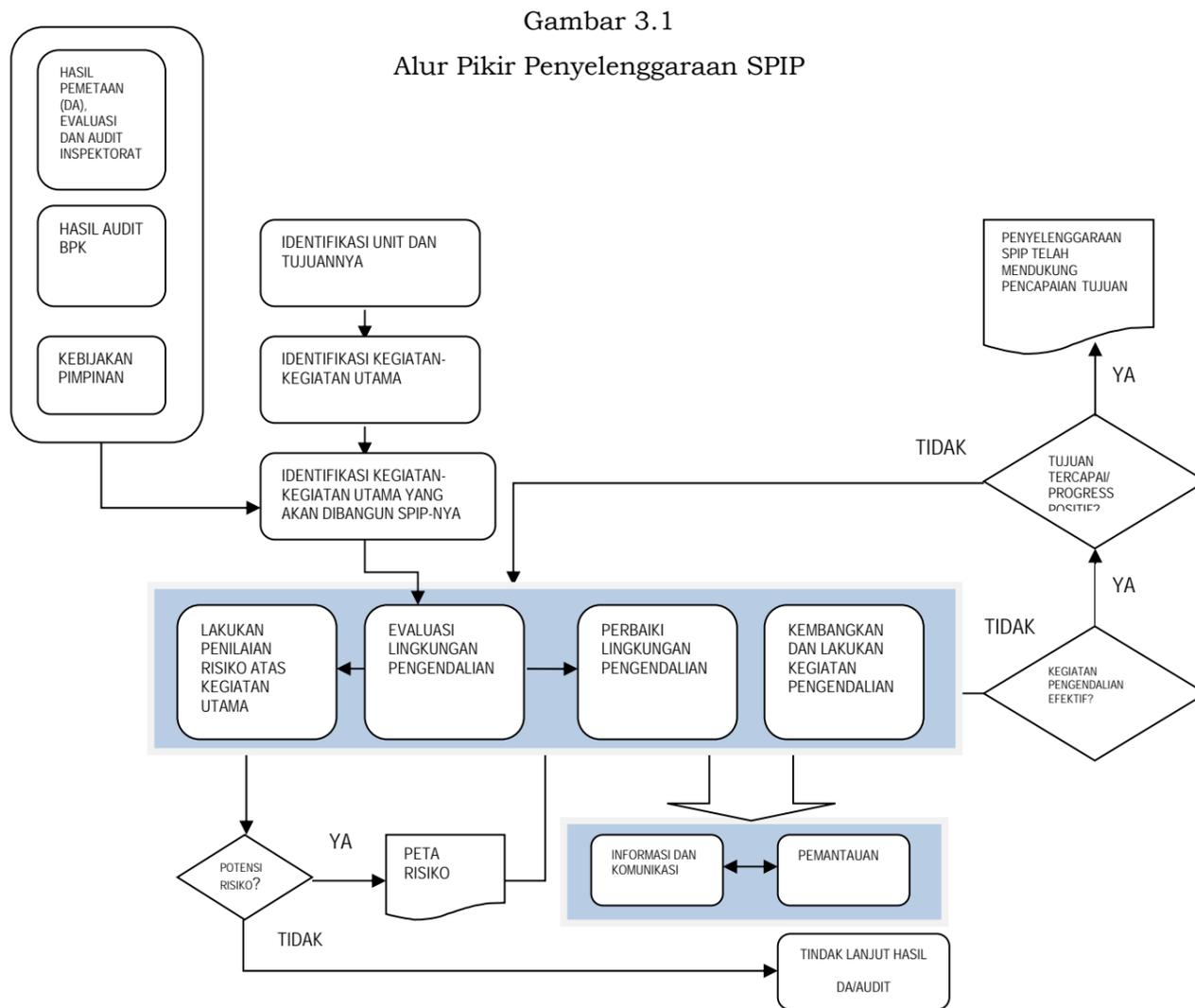
BAB II

STRATEGI PENYELENGGARAAN SPIP ANRI

A. KEBIJAKAN PENYELENGGARAAN SPIP ANRI

1. Alur Pikir dan Kebijakan Umum

Secara umum, kebijakan penyelenggaraan SPIP di ANRI didasarkan pada suatu alur pikir pragmatis, seperti terlihat dalam gambar berikut ini.



Gambar alur pikir penyelenggaraan SPIP ANRI dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pendekatan penyelenggaraan SPIP sesuai dengan rumusan pragmatis Selektif-Induktif selaras dengan desain penyelenggaraan yang telah dirancang oleh Satgas Pembinaan SPIP.
- b. Kegiatan penyelenggaraan SPIP didasarkan kepada keberhasilan pencapaian tujuan. Tujuan yang dimaksudkan ialah tujuan ANRI secara keseluruhan dan tujuan unit-unit kerja (Deputi, Sekretariat Utama, Eselon II Mandiri dan Balai Arsip Tsunami Aceh). Oleh karena itu, perlu adanya kejelasan tujuan unit kerja. Penjelasan tujuan unit kerja ini akan memudahkan dalam mengidentifikasi kegiatan-kegiatan utama unit kerja.
- c. Setelah kegiatan utama teridentifikasi, dipilihlah kegiatan yang menjadi prioritas untuk dibangun SPIP-nya dengan mendasarkan pada hasil pemetaan DA, hasil audit/evaluasi oleh Inspektorat, hasil audit BPK, serta pertimbangan kontekstual pimpinan, disesuaikan dengan kebutuhan pencapaian tujuan SPIP yang menjadi prioritas utama. Kegiatan yang akan dikembangkan SPIP-nya, dapat merupakan kegiatan utama atau kegiatan lain yang berdasarkan kebijakan pimpinan menjadi prioritas untuk dikembangkan.
- d. Setelah ditetapkan kegiatan yang akan menjadi prioritas pengembangan SPIP, dilakukan evaluasi lingkungan pengendalian. Tujuan evaluasi atas lingkungan pengendalian adalah mengidentifikasi dan menganalisis aspek-aspek dalam lingkungan pengendalian yang berpengaruh dalam penilaian risiko. Hasil penilaian efektivitas lingkungan pengendalian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari risiko yang teridentifikasi. Evaluasi terhadap lingkungan pengendalian pada entitas eselon I dan II harus memperhatikan hasil evaluasi lingkungan pengendalian pada entitas ANRI secara keseluruhan. Demikian pula dengan evaluasi lingkungan pengendalian pada tingkat aktivitas harus memperhatikan hasil evaluasi lingkungan pengendalian pada entitas eselon II. Apabila hasil evaluasi menunjukkan terdapat hal-hal yang perlu diperbaiki dalam lingkungan pengendalian, maka perbaikan unsur ini dilakukan. Kelemahan atas lingkungan pengendalian dari hasil evaluasi terhadap lingkungan pengendalian, perlu langsung diperbaiki, sebagai bagian dari perbaikan atas *soft control*.

- e. Selanjutnya, setelah dilakukan evaluasi atas lingkungan pengendalian, dilakukan penilaian risiko atas kegiatan tersebut.
- f. Jika dalam penilaian risiko diketahui bahwa hal-hal yang tertuang dalam hasil pemetaan DA, evaluasi dan audit Inspektorat, serta audit BPK ternyata tidak merupakan risiko (tidak ada kemungkinan terulang kembali), maka sifat penanganannya ialah dengan cara menindaklanjuti hasil DA dan audit tersebut.
- g. Jika dari hasil DA dan audit, ada hal-hal yang dianggap berpotensi sebagai risiko, maka dimasukkan sebagai risiko dalam peta risiko.
- h. Dari peta risiko yang tersusun, tentukan risiko yang prioritas untuk ditangani. Selanjutnya atas risiko tersebut perlu diidentifikasi dan dievaluasi efektivitas kegiatan pengendalian yang sudah ada, termasuk *compensating control* yang ada. Bila aktivitas pengendalian yang ada maupun *compensating control* dianggap tidak atau belum efektif, maka ditetapkan kegiatan pengendalian yang diperlukan untuk meminimalkan risiko. Setelah direviu dan melalui pembahasan dengan pelaksana kegiatan, pimpinan unit kerja sebagai pemilik risiko (*risk owner*) menetapkan kegiatan pengendalian yang akan dibangun.
- i. Langkah selanjutnya adalah menginformasikan dan mengkomunikasikan penyelenggaraan SPIP, serta melakukan pemantauan penyelenggaraan SPIP dan hasil yang dicapai. Dalam tahapan ini dilakukan dua macam pemantauan. Pemantauan terkait dengan unsur-unsur SPIP dilakukan secara berkelanjutan oleh Pemilik Risiko dan evaluasi atas efektivitas penyelenggaraan SPIP dilakukan oleh Inspektorat ANRI. Kedua evaluasi tersebut dilakukan dengan mengidentifikasi desain dan penyebab kelemahan SPIP. Bila hasil evaluasi penyelenggaraan mengidentifikasikan SPIP berjalan efektif, maka selanjutnya perlu dikaji apakah tujuan unit kerja tercapai atau minimal terdapat perkembangan positif dalam upaya pencapaian tujuan unit kerja.
- j. Jika tujuan unit kerja tercapai, maka berarti pengendalian yang dibangun sudah tepat. Jika tidak, *risk owner* segera kembali mengevaluasi penyelenggaraan SPIP yang telah ditetapkan dan melakukan penyempurnaan-penyempurnaan yang diperlukan.

Kebijakan umum penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI diuraikan sebagai berikut:

- a. Penyelenggaraan SPIP ANRI dilakukan dengan mengacu pada PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Peraturan Kepala ANRI Nomor 10 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Peraturan Kepala ANRI Nomor 27 Tahun 2012 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Selain itu, dalam menerapkan SPIP, unit-unit kerja ANRI juga mengacu pada Desain dan Pedoman Penyelenggaraan SPIP yang berlaku di lingkungan ANRI. Pedoman tersebut masih bersifat generik, sehingga masih terbuka peluang unit-unit kerja untuk mengembangkan lebih lanjut sesuai dengan kondisi masing-masing.
- b. Efektivitas penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI menjadi tanggung jawab Kepala ANRI maupun seluruh pimpinan unit kerja eselon I dan II mandiri di lingkungan ANRI dan Balai Arsip Tsunami Aceh yang didukung oleh seluruh pejabat dan pegawai di lingkungan masing-masing karena SPIP merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari tugas pokok dan fungsi yang diemban.
- c. Desain penyelenggaraan SPIP merupakan rencana jangka menengah penyelenggaraan SPIP.

2. Satgas Penyelenggaraan SPIP

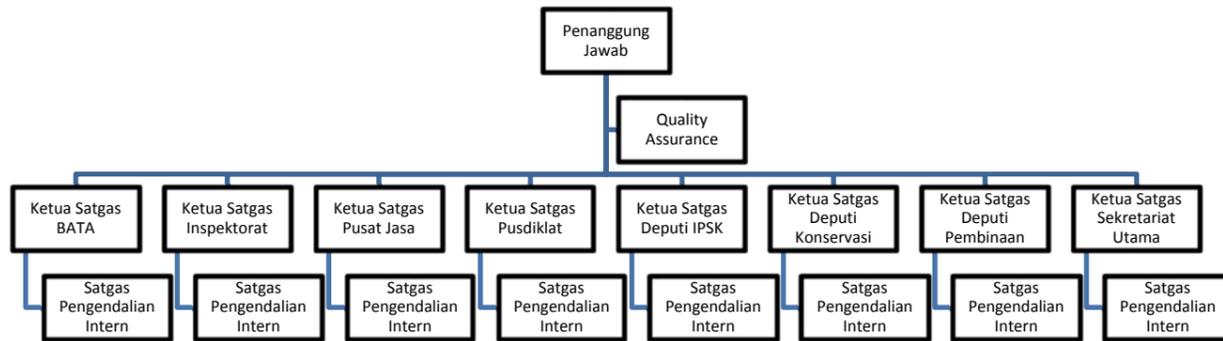
a. Struktur Satgas Penyelenggaraan SPIP

Dalam rangka percepatan penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI dibentuk Satgas Penyelenggaraan SPIP, baik pada level ANRI maupun level unit kerja. Satgas Penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI setidaknya terdiri atas:

- 1) Penanggung jawab
- 2) *Quality Assurance*
- 3) Ketua
- 4) Satuan Tugas Pengendali Intern pada Unit Kerja

Berikut ini adalah struktur Satgas penyelenggaraan SPIP yang telah disesuaikan dengan Peraturan Kepala ANRI Nomor 10 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

Gambar 3.2
Struktur Satgas Penyelenggaraan SPIP



Wewenang dan tanggung jawab personil Satgas pengendalian intern penyelenggaraan SPIP untuk masing-masing eselon I dan Eselon II mandiri serta BATA ditetapkan dalam Keputusan Kepala ANRI. Pada prinsipnya, Satgas penyelenggaraan SPIP bersifat sementara, sehingga jika penyelenggaraan SPIP sudah berjalan baik, maka satgas akan dibubarkan dan penyelenggaraan SPIP menjadi bagian yang melekat pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

- b. Pola hubungan antara Struktural ANRI, Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI, dan Satgas Penyelenggaraan SPIP unit kerja adalah sebagaimana terdapat pada Gambar 3.3.

Dari gambar tersebut di atas, tampak bahwa:

1. Pola hubungan antara struktural ANRI dengan Satgas Penyelenggaraan SPIP merupakan pola hubungan garis komando.
2. Pola hubungan antar satgas penyelenggara SPIP merupakan pola hubungan koordinasi.

c. Wewenang dan Tanggung Jawab Terkait Penyelenggaraan SPIP

Wewenang dan tanggung jawab terkait penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI adalah sebagai berikut:

1) Level ANRI

a) Kepala ANRI

- (1) Bertanggung jawab atas penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI.
- (2) Menetapkan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI secara tertulis.
- (3) Menetapkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan: *risk philosophy*, *risk appetite*, dan *risk tolerance* level ANRI.

b) Satgas Penyelenggaraan SPIP

- (1) Merumuskan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI yang akan diusulkan kepada Kepala ANRI untuk disahkan.
- (2) Menyusun atau memutakhirkan materi, metodologi/*tools* penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI.
- (3) Melaksanakan sosialisasi, konsultasi, bimbingan teknis, dan asistensi terhadap butir a dan b tersebut di atas, antara lain:
 - (a) Melaksanakan kegiatan sosialisasi (*awareness*) kebijakan penyelenggaraan SPIP, termasuk kebijakan pengendalian risiko;
 - (b) Bertindak sebagai fasilitator dalam kegiatan *risk assessment* baik di level entitas maupun level aktivitas;
 - (c) Memfasilitasi penjabaran *risk tolerance* di level unit kerja; dan
 - (d) Mengembangkan budaya sadar risiko pada seluruh jenjang organisasi ANRI.
- (4) Bertindak sebagai fasilitator penyelenggaraan SPIP pada level entitas ANRI.

- (5) Melakukan *quality assurance* atas penyelenggaraan SPIP tingkat Sekretaris Utama, Deputi, Eselon II Mandiri dan Balai Arsip Tsunami Aceh.
 - (6) Mengkoordinasikan penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI.
 - (7) Mendokumentasikan dan memantau penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI.
 - (8) Melaporkan perkembangan pelaksanaan SPIP di lingkungan ANRI kepada Pimpinan ANRI.
 - (9) Mengusulkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan *risk philosophy, risk appetite, dan risk tolerance level* entitas kepada Kepala ANRI.
 - (10) Mengintegrasikan semua upaya pengendalian risiko di seluruh ANRI.
 - (11) Memastikan bahwa sumber daya manusia yang fungsinya terkait dengan pengendalian risiko memiliki kompetensi memadai mengenai pengendalian risiko.
- 2) Level Sekretaris Utama (Sestama)/Deputi
- a) Sekretaris Utama/Deputi
 - (1) Bertanggung jawab atas penyelenggaraan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi.
 - (2) Menetapkan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi secara tertulis.
 - (3) Menetapkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan *risk philosophy, risk appetite, dan risk tolerance level* Sestama/Deputi.
 - b) Satgas Penyelenggaraan SPIP
 - (1) Merumuskan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi (jika dibutuhkan) yang akan diusulkan kepada Kepala ANRI untuk disahkan.
 - (2) Menyusun atau memutakhirkan materi, metodologi/*tools* penyelenggaraan SPIP di lingkungan Deputi/Sestama, jika dibutuhkan.

- (3) Melaksanakan kegiatan sosialisasi (*awareness*) kebijakan penyelenggaraan SPIP, termasuk kebijakan pengendalian risiko, kepada seluruh pegawai di lingkungan Sestama/Deputi.
 - (4) Bertindak sebagai fasilitator kegiatan risk assessment di level Sestama/Deputi.
 - (5) Memfasilitasi penjabaran risk tolerance di level unit kerja.
 - (6) Mengembangkan budaya sadar risiko pada seluruh jenjang organisasi Sestama/Deputi.
 - (7) Bertindak sebagai fasilitator penyelenggaraan SPIP pada level Sestama/Deputi.
 - (8) Mengkoordinasikan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi.
 - (9) Mendokumentasikan dan memantau penyelenggaraan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi.
 - (10) Melaporkan perkembangan pelaksanaan SPIP di lingkungan Sestama/Deputi kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI (Inspektorat).
 - (11) Mengusulkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan risk philosophy, risk appetite, dan risk tolerance level Sestama/Deputi.
 - (12) Mengintegrasikan semua upaya pengendalian risiko di level Sestama/Deputi.
 - (13) Memastikan bahwa sumber daya manusia di level Sestama/Deputi yang fungsinya terkait dengan pengendalian risiko memiliki kompetensi memadai mengenai pengendalian risiko.
- 3) Level Eselon II Mandiri dan Balai Arsip Tsunami Aceh
- a) Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai
 - (1) Bertanggung jawab atas penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
 - (2) Menetapkan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
 - (3) Menetapkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan *risk philosophy*, *risk appetite*, dan *risk tolerance* level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.

b) Satgas Penyelenggaraan SPIP

- (1) Merumuskan kebijakan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai (jika dibutuhkan) yang akan diusulkan kepada Kepala ANRI/Sekretaris Utama untuk disahkan.
- (2) Menyusun atau memutakhirkan materi, metodologi/tools penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai, jika dibutuhkan.
- (3) Melaksanakan kegiatan sosialisasi (*awareness*) kebijakan penyelenggaraan SPIP, termasuk kebijakan pengendalian risiko, kepada seluruh pegawai di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (4) Bertindak sebagai fasilitator kegiatan *risk assessment* di level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (5) Memfasilitasi penjabaran *risk tolerance* di level unit kerja pemilik risiko.
- (6) Mengembangkan budaya sadar risiko pada seluruh jenjang organisasi Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (7) Bertindak sebagai fasilitator penyelenggaraan SPIP pada level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (8) Mengkoordinasikan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (9) Mendokumentasikan dan memantau penyelenggaraan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (10) Melaporkan perkembangan pelaksanaan SPIP di lingkungan Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI.
- (11) Mengusulkan kriteria penilaian risiko dengan mempertimbangkan *risk philosophy*, *risk appetite*, dan *risk tolerance* level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (12) Mengintegrasikan semua upaya pengendalian risiko di level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai.
- (13) Memastikan bahwa sumber daya manusia di level Kepala Pusat/Inspektur/Kepala Balai yang fungsinya terkait dengan

pengendalian risiko memiliki kompetensi memadai mengenai pengendalian risiko.

4) Inspektorat ANRI

- a) Menyusun rencana kegiatan audit tahunan dengan mempertimbangkan tingkat kecukupan dan efektivitas penerapan pengelolaan risiko.
- b) Melakukan kegiatan *assurance*, berupa evaluasi manajemen risiko berdasarkan standar profesi audit internal untuk memberikan pendapat mengenai tingkat kecukupan rancangan dan efektifitas penerapan manajemen risiko.
- c) Melakukan audit internal berbasis risiko (*risk based audit*), sesuai dengan rencana kerja audit tahunan untuk aktifitas audit rutin dan audit khusus, berdasarkan instruksi Kepala ANRI dan/atau kondisi spesifik yang ditemukan dari hasil evaluasi pengendalian risiko.
- d) Mengevaluasi eksposur risiko yang ada di ANRI, operasi dan sistem informasi berkenaan dengan keandalan dan integritas informasi kegiatan ANRI, efektifitas dan efisiensi kegiatan, pengamanan aset, kepatuhan terhadap hukum, peraturan, dan ketentuan yang berlaku.
- e) Mempertimbangkan risiko yang konsisten dengan sasaran penugasan dan wajib waspada terhadap risiko signifikan lainnya.
- f) Menggabungkan/memasukkan apa yang diketahui tentang risiko yang diperoleh dari penugasan konsultasi.
- g) Menilai kecukupan proses pengendalian risiko ANRI.

3. Kebijakan Terkait Pengelolaan Risiko di ANRI

Agar risiko-risiko yang mungkin terjadi dapat dikendalikan maka perlu dibuat kebijakan pengelolaan risiko guna mendukung pencapaian tugas dan fungsi ANRI secara efektif dan efisien. Pengelolaan risiko terdiri atas pengelolaan risiko tingkat kebijakan, dan pengelolaan risiko tingkat operasional. Pengelolaan tingkat kebijakan pada level ANRI dilakukan oleh Kepala ANRI dibantu Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI (Inspektorat sebagai *Quality Assurance*). Pengelolaan tingkat kebijakan dan operasional pada level Deputi dan Sekretaris Utama dilakukan oleh Deputi dan Sekretaris Utama, dibantu oleh Satgas Penyelenggaraan SPIP pada Deputi/Sekretaris Utama.

Pengelolaan risiko pada level operasional/kegiatan untuk Eselon II Mandiri dan Balai Arsip Tsunami Aceh dilakukan oleh pimpinan unit kerja masing-

masing, yang bertanggung jawab atas kegiatan tertentu dibantu oleh Satgas Penyelenggaraan SPIP unit kerja tersebut.

Kebijakan terkait pengelolaan risiko di ANRI, meliputi:

a. Penetapan Kriteria Penilaian Risiko

Kriteria penilaian risiko tingkat entitas ANRI ditetapkan oleh Kepala ANRI berdasarkan usulan dari Satuan Tugas Penyelenggaraan SPIP, setelah dikonsultasikan kepada Sekretariat Utama. Penetapan kriteria penilaian risiko pada unit-unit kerja dilakukan oleh pimpinan unit kerja masing-masing berdasarkan usulan dari Satgas Penyelenggaraan SPIP masing-masing.

b. Tata Kelola Pengendalian Risiko

Tata kelola pengendalian risiko di ANRI mencakup seluruh jajaran organisasi dikoordinasikan oleh Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI. Tanggung jawab pengendalian risiko ANRI berada di Kepala ANRI dan pelaksanaannya memerhatikan hal-hal berikut:

- 1) Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI diberikan tanggung jawab dan kewenangan untuk mengembangkan, mengintegrasikan, serta mengkoordinasikan pengendalian risiko di ANRI atas nama Kepala ANRI.
- 2) Tanggung jawab pengendalian risiko berada pada pimpinan unit kerja masing-masing (Sekretaris Utama, Deputi, Kepala Biro, Direktur, Kepala Pusat dan Kepala Balai) sebagai pemilik risiko, sesuai dengan level masing-masing. Satgas Penyelenggaraan SPIP membantu dan memfasilitasi pemilik risiko dalam menjamin bahwa risiko yang ada telah dikendalikan dengan baik.
- 3) Satgas Penyelenggaraan SPIP unit-unit kerja perlu menjalin koordinasi dan kerja sama yang baik dengan para pemilik risiko dalam upaya mengendalikan risiko.
- 4) Seluruh jajaran struktural dan pegawai harus familiar dengan elemen-elemen pengendalian risiko dan harus mengikuti seluruh program yang telah ditetapkan.

c. Pemilik Risiko (*Risk Owner*)

Pemilik risiko adalah seluruh pejabat struktural sesuai dengan tingkatan organisasinya dan seluruh pegawai sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.

Tanggung jawab pemilik risiko sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan kegiatan *risk assessment* atas risiko level proses dan pengendalian yang ada di unit kerja masing-masing.
- 2) Melaporkan peristiwa risiko yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan normal, baik yang telah teridentifikasi sebelumnya pada saat *risk assessment*, maupun yang belum teridentifikasi, kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP.
- 3) Mengelola catatan historis atas tingkat capaian kinerja dan peristiwa risiko yang terjadi di masa lalu dalam unit kerja masing-masing, sebagai indikator peringatan dini (*early warning indicator*) dan sebagai database untuk memprediksi terjadinya risiko di masa yang akan datang.
- 4) Menyusun hasil *risk assessment* untuk dilaporkan kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP.
- 5) Memberikan masukan kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP dalam rapat tentang pelaksanaan pengendalian risiko.
- 6) Melakukan monitoring dan pengendalian terhadap pelaksanaan aktifitas di level proses yang memiliki tingkat risiko tinggi.

B. RENCANA TINDAK

Penyusunan rencana tindak meliputi penetapan substansi kegiatan, langkah-langkah rinci, sasaran, indikator kinerja, dan kerangka waktu pencapaian, namun tidak termasuk penetapan target output. Penetapan target output tahunan ditetapkan kemudian oleh masing-masing Penanggung Jawab Satgas Penyelenggaraan SPIP di unit kerja disesuaikan dengan ketersediaan sumber daya organisasi dan Rencana Strategis ANRI. Rencana tindak yang akan ditetapkan merupakan bagian dari Rencana Kerja Tahunan ANRI/masing-masing unit kerja.

1. Rencana Tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI

Tanggung jawab Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI sebagaimana diuraikan pada Strategi Penyelenggaraan SPIP dapat dikelompokkan dalam tiga kegiatan, yaitu:

- a. Penyusunan kebijakan/pedoman/dokumen sejenis lainnya dalam rangka memberikan panduan kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP tingkat unit kerja.
- b. Pelaksanaan kebijakan/pedoman penyelenggaraan SPIP:
 - 1) Sosialisasi/forum/workshop/diklat atas kebijakan/ pedoman;
 - 2) Pemetaan, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, dan pengembangan sistem informasi Penyelenggaraan SPIP tingkat unit kerja
- c. Perencanaan, pengendalian, dan monitoring penyelenggaraan SPIP di ANRI

Rencana tindak Satgas SPIP ANRI atas kegiatan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Penyusunan Kebijakan/Pedoman/Dokumen Sejenis Lainnya Kebijakan/Pedoman yang perlu disusun dan dikembangkan oleh Satgas Penyelenggaraan SPIP ANRI. Rencana tindak penyusunan kebijakan/pedoman/dokumen sejenis lainnya dapat dilihat sebagaimana pada tabel 3.1

Tabel 3.1

Rencana Tindak Penyusunan Kebijakan/Pedoman/Dokumen Sejenis Lainnya

Uraian Kegiatan	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Penyusunan Kebijakan/Pedoman/Dokumen Sejenis Lainnya							

- b. Pelaksanaan Kebijakan/Pedoman Penyelenggaraan SPIP

Sebelum kebijakan/pedoman diimplementasikan, akan dilaksanakan kegiatan sosialisasi/forum/workshop/diklat untuk memberikan pemahaman kepada seluruh Satgas Penyelenggaraan SPIP tentang Kebijakan/Pedoman/Dokumen Sejenis Lainnya Kebijakan/Pedoman yang telah disusun. Selain itu, Satgas juga melakukan kegiatan, pemetaan, analisis risiko, aktifitas pengendalian, dan pengembangan Sistem Informasi SPIP ANRI. Inspektorat sebagai *Quality Assurance* juga berperan memberikan konsultasi/bimbingan kepada Satgas SPIP tingkat unit kerja. Dengan mempertimbangkan hasil pengawasan Inspektorat dan Pemeriksaan BPK sampai dengan Tahun 2012 pengembangan penyelenggaraan SPIP disesuaikan dengan kondisi dan perkembangan terkini yang terkait dengan kegiatan utama ANRI.

Rencana tindak pelaksanaan Kebijakan/Pedoman Penyelenggaraan SPIP adalah sebagaimana diuraikan pada tabel 3.2. di bawah ini.

Tabel 3.2
Pelaksanaan Kebijakan/Pedoman

Uraian Kegiatan	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Sosialisasi/forum/workshop/ Diklat							
Pemetaan SPIP							
Analisis risiko							
Aktivitas pengendalian							
Pengembangan Sistem Informasi SPIP							
Konsultasi dan Bimbingan Teknis kepada Satgas SPIP Unit Kerja							

c. Perencanaan, Pengendalian, dan Monitoring Penyelenggaraan SPIP

Kegiatan yang dilaksanakan meliputi:

- 1) Penyusunan rencana kerja penyelenggaraan SPIP (kompilasi dari seluruh unit kerja).
- 2) Pemantauan penyelenggaraan SPIP seluruh unit kerja ANRI.
- 3) Analisis efektivitas penyelenggaraan SPIP.
- 4) Pelaporan penyelenggaraan SPIP ANRI (kompilasi Laporan Satgas Penyelenggaraan SPIP tingkat unit kerja).

Rencana tindak perencanaan, pengendalian dan monitoring penyelenggaraan SPIP dapat dilihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3

Rencana tindak perencanaan, pengendalian dan monitoring penyelenggaraan SPIP

Uraian Kegiatan	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Penyusunan rencana kerja penyelenggaraan SPIP							
Pemantauan penyelenggaraan SPIP							
Analisis efektifitas penyelenggaraan SPIP							
Pelaporan penyelenggaraan SPIP seluruh unit kerja							

2. Rencana Tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP Tingkat Unit Kerja

Penyusunan rencana tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP tingkat unit kerja merupakan kewenangan dan tanggung jawab Pimpinan Unit Kerja. Perumusan kegiatan dan kerangka waktu disesuaikan dengan kebutuhan dan ketersediaan sumber daya organisasi. Namun demikian perlu diperhatikan ketaatan dan kesesuaiannya dengan:

- a. Desain Penyelenggaraan SPIP ANRI;
- b. Pedoman Penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI;
- c. Indikator Penyelenggaraan SPIP sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

C. INDIKATOR *OUTPUT* DAN PENETAPAN TARGET KINERJA SATGAS PENYELENGGARAAN SPIP

Dalam rangka pengukuran capaian kinerja dan realisasi rencana tindak Satgas Penyelenggaraan SPIP diperlukan rumusan mengenai indikator output dan target kinerja. Indikator output juga berperan untuk mengarahkan satgas penyelenggaraan SPIP untuk bergerak menuju sasaran yang sama.

1. Indikator *Output* Satgas Penyelenggaraan SPIP

Indikator Output Satgas Penyelenggaraan SPIP dituangkan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 3.4

Indikator *Output* Satgas Penyelenggaraan SPIP

No	Kelompok Kegiatan	Indikator Output	Satuan	Berlaku untuk	
				Satgas Penyelenggara SPIP ANRI	Satgas Penyelenggaraan SPIP Tingkat Unit Kerja
1.	Penyusunan kebijakan/ Pedoman/ Dokumen Sejenis Lainnya	Jumlah kebijakan/ pedoman	Dokumen	Ya	opsional
2.	Implementasi Kebijakan				
	a. Sosialisasi/forum/ workshop/diklat atas kebijakan/pedoman	Jumlah laporan kegiatan	Laporan	Ya	Ya
	b. Pemetaan	Jumlah laporan pemetaan	Laporan	Ya	Ya
	c. Penilaian risiko	Daftar Risiko	Dokumen	Ya	Ya
		Peta risiko	Dokumen	Ya	Ya
	d. Aktivitas pengendalian	Jumlah kebijakan/ /SOP	dokumen	Ya	Ya
	e. Pengembangan sistem informasi komunikasi	Sistem informasi	Sistem	Ya	Tidak
	f. Memberikan konsultasi / bimbingan kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP tingkat unit kerja	Jumlah kegiatan	Kegiatan	Ya	Tidak

3	Perencanaan, pengendalian, dan monitoring penyelenggaraan SPIP				
	a. Penyusunan rencana kerja penyelenggaraan SPIP	Rencana kerja	Dokumen	Ya	Ya
	b. Pemantauan penyelenggaraan SPIP seluruh unit ANRI	Jumlah kegiatan pemantauan	Kegiatan	Ya	Tidak
	c. Analisis efektifitas penyelenggaraan SPIP ANRI	Jumlah kegiatan analisis	Kegiatan	Ya	Tidak
	d. Pelaporan penyelenggaraan SPIP seluruh unit ANRI	Jumlah laporan	Kegiatan	Ya	Ya

2. Penetapan Target Kinerja Satgas Penyelenggaraan SPIP

Penetapan target kinerja kuantitatif merupakan kewenangan masing-masing Penanggung Jawab Satgas Penyelenggara SPIP Unit kerja sesuai Peraturan Kepala ANRI Nomor 10 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Penetapan kinerja ini merupakan bagian dari rencana kerja penyelenggaraan SPIP harus disusun setiap tahun oleh unit kerja.

BAB III
PENUTUP

Desain penyelenggaraan SPIP ini memberikan gambaran arah kebijakan dan skema besar penyelenggaraan SPIP di lingkungan ANRI. Desain disusun berdasarkan kondisi yang ada saat ini dan pemikiran-pemikiran ke depan tentang kondisi yang ingin dicapai dari hasil penyelenggaraan SPIP ANRI. Terkait penyelenggaraan SPIP yang masih dalam tahap awal dan adanya kemungkinan dinamika perkembangan di masa mendatang yang belum dapat diantisipasi saat ini, maka desain ini masih dimungkinkan dilakukan penyesuaian dan penyempurnaan di kemudian hari.

Desain ini diharapkan dapat memberikan kesamaan persepsi dan menjadi acuan bagi seluruh unit kerja ANRI dalam menyelenggarakan SPIP secara efektif dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi dan *good governance*.

KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA,

ttd

MUSTARI IRAWAN