

Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Desa dalam Perspektif Auditor: Studi atas Temuan Audit Dana Desa oleh Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Manggarai Barat

Hermilinda Sebina¹, Dr. I Komang Arthana², Eve Ida Malau³

^{1,2,3}Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Cendana, Kupang

lindasbna@gmail.com

Published: September, 2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the effectiveness of the Village Government's Internal Control System (SPI) in managing village funds based on audit findings from the perspective of the Inspectorate Auditor of Manggarai Barat Regency. This research employs a qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews with three key informants consisting of the Inspector, Technical Controller, and APIP Members, as well as documentation studies of audit reports. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive model, assisted by NVivo 15 software with the Word Frequency Query feature. The results indicate that the effectiveness of the Village Government's SPI in Manggarai Barat Regency is generally at a low to sufficient level. From the five components of the COSO Framework analyzed, only the information and communication component (through the Siskeudes application) shows relatively better performance. Meanwhile, the control environment, risk assessment, control activities, and monitoring components still show significant weaknesses. The main weakness lies in risk assessment, which has not been implemented at all, placing the village SPI at Level 0 (Not Yet There). The application of SPI at the village level is generally still reactive and oriented towards formal compliance, rather than integrated risk management and control. This condition reinforces the gap between symbolic compliance and real implementation, which in Institutional Theory is explained as a decoupling phenomenon

Keywords: Effectiveness of Internal Control System, Village Fund, Auditor Perspective, COSO Framework, Institutional Theory.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas Sistem Pengendalian Intern (SPI) Pemerintah Desa dalam pengelolaan dana desa berdasarkan temuan audit dari perspektif Auditor Inspektorat Daerah Kabupaten Manggarai Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap tiga informan kunci yang terdiri dari Inspektur, Pengendali Teknis, dan Anggota APIP, serta studi dokumentasi terhadap dokumen audit. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, dibantu dengan perangkat lunak NVivo 15 dengan fitur *Word Frequency Query*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas SPI Pemerintah Desa di Kabupaten Manggarai Barat secara umum berada pada level rendah hingga cukup. Dari lima komponen COSO Framework yang dianalisis, hanya komponen informasi dan komunikasi (melalui aplikasi Siskeudes) yang menunjukkan capaian relatif lebih baik. Sementara itu, komponen lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, dan pemantauan masih menunjukkan kelemahan yang signifikan. Kelemahan utama terletak pada penilaian risiko yang belum diterapkan sama sekali, sehingga level SPI desa berada pada Level 0 (Belum Ada). Penerapan SPI di tingkat desa pada umumnya masih bersifat reaktif dan berorientasi pada kepatuhan formal, bukan pada pengelolaan risiko dan pengendalian yang terintegrasi. Kondisi ini memperkuat kesenjangan antara kepatuhan simbolik dan implementasi nyata, yang dalam *Institutional Theory* dijelaskan sebagai fenomena *decoupling*.

Kata kunci: Efektivitas Sistem Pengendalian Intern, Dana Desa, Perspektif Auditor, COSO Framework, Institutional Theory.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Prinsip akuntabilitas dan transparansi merupakan pokok utama dalam pengelolaan keuangan publik guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) (Jabar dkk., 2024). Dalam lingkup pemerintahan desa, implementasi prinsip ini menjadi bentuk komitmen pemerintah dalam memperkuat pembangunan desa yang diwujudkan melalui pengalokasian dana desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Dana Desa merupakan dana yang dialokasikan kepada desa untuk mendukung pelaksanaan kewenangan desa sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Besarnya alokasi dana desa mencerminkan komitmen pemerintah dalam mempercepat pembangunan ekonomi, sosial, dan infrastruktur di tingkat desa. Pada tahun 2024, alokasi dana desa mencapai sekitar Rp70 triliun dengan rata-rata sebesar Rp1,28 miliar per desa (Rizal, 2024). Besarnya nilai anggaran ini memberikan peluang bagi desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, namun juga dapat meningkatkan risiko penyimpangan, ketidakefisienan, serta lemahnya akuntabilitas apabila tidak didukung oleh Sistem Pengendalian Intern (SPI) yang efektif (Lesmana & Sutrisna, 2023).

Meskipun regulasi telah mengatur secara komprehensif, implementasi Sistem Pengendalian Intern di tingkat desa masih menghadapi berbagai kendala. Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan Sumber Daya Manusia yang kurang terlatih menjadi faktor penghambat utama dalam penerapan Sistem Pengendalian Intern. Faktor penghambat lainnya adalah kurangnya monitoring dan evaluasi dari lembaga yang berwenang seperti BPK, BPKP, dan Inspektorat, serta adanya ketidakpatuhan terhadap regulasi sehingga berakibat pada penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang kurang efektif dan efisien.

Dalam lingkup daerah, Kabupaten Manggarai Barat merupakan daerah yang memiliki banyak desa sebagai penerima dana desa, sehingga diperlukan sistem pengelolaan keuangan yang baik serta pengawasan yang efektif. Berdasarkan data hasil audit Inspektorat di salah satu desa di Kabupaten Manggarai Barat, penerapan Sistem Pengendalian Intern berada pada kategori "memadai", namun masih ditemukan berbagai kelemahan seperti keterlambatan penetapan dokumen perencanaan, ketidaksesuaian anggaran dan realisasi, kelemahan administrasi pertanggungjawaban, serta bukti transaksi yang tidak lengkap secara formil dan materiil.

Research gap menunjukkan bahwa masih diperlukan penelitian lebih lanjut yang secara spesifik menganalisis efektivitas Sistem Pengendalian Intern dari perspektif auditor, karena auditor memiliki pengalaman langsung dalam mengidentifikasi kelemahan sistem serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengendalian intern.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Desa dalam pengelolaan dana desa berdasarkan temuan audit dari perspektif auditor Inspektorat Daerah Kabupaten Manggarai Barat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Menurut Safarudin dkk. (2023), penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi alamiah, di mana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Penelitian dilaksanakan pada Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Manggarai Barat, Labuan Bajo, Nusa Tenggara Timur. Informan penelitian dipilih secara *purposive sampling*, terdiri dari 3 (tiga) anggota auditor, yaitu: (1) Pimpinan Inspektorat Daerah Kabupaten Manggarai Barat; (2) Pengendali Teknis Inspektorat Daerah Kabupaten Manggarai Barat; dan (3) Anggota Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Pemilihan informan didasarkan pada peran strategis mereka dalam pelaksanaan audit dana desa.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti menggunakan perangkat lunak NVivo 15 sebagai alat bantu dalam proses analisis data kualitatif, khususnya fitur *Word Frequency Query* untuk mengidentifikasi pola temuan audit dan mengelompokkan informasi berdasarkan lima komponen *COSO Framework*.

HASIL

Analisis sistem pengendalian intern pemerintah desa ini melibatkan identifikasi lima komponen dasar *COSO Framework*, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian menggambarkan komitmen, integritas, dan nilai etika pimpinan serta aparatur desa dalam mengelola keuangan desa. Berdasarkan hasil wawancara, ketiga informan menyatakan bahwa secara umum, pemerintah desa telah menunjukkan komitmen terhadap prinsip transparansi dan akuntabilitas, meskipun dalam praktiknya masih ditemukan kepala desa yang belum sepenuhnya menerapkan prinsip ini. Bapak Blasius menjelaskan bahwa komitmen kepala desa secara umum sudah cukup baik, namun tidak seluruhnya konsisten.

Bentuk komitmen formal ditunjukkan melalui publikasi pagu anggaran desa beserta rincian program dan kegiatan melalui baliho yang diletakkan di depan kantor desa. Namun, komitmen tersebut tidak sepenuhnya selaras dengan nilai etika dan integritas dalam menindaklanjuti temuan hasil audit. Bapak Hendro menjelaskan bahwa respon pemerintah desa dalam menindaklanjuti temuan hasil audit terkesan sangat lambat, di mana hampir seluruh rekomendasi temuan ditindaklanjuti melewati ketentuan waktu penyelesaian tindak lanjut yaitu 60 hari setelah LHP diterima, bahkan terdapat realisasi tindak lanjut yang membutuhkan waktu bertahun-tahun.

Gambar 4.3
Word Frequency Query Lingkungan Pengendalian



Sumber: data diolah Nvivo 15, 2026

Hasil analisis *Word Frequency Query* menunjukkan kata "desa" (10,74%), "temuan" (3,31%), "pimpinan" (2,89%), "pengelolaan" dan "keuangan" (2,07%), "menerapkan" (1,65%), "akuntabilitas", "pemeriksaan", serta "rekomendasi" (1,24%) paling dominan muncul. Frekuensi kata "temuan" dan "rekomendasi" yang cukup dominan bermakna bahwa percakapan informan sangat berkaitan erat dengan kesenjangan antara komitmen formal pimpinan desa dan tindak lanjut substantif atas hasil pemeriksaan. Dominasi kata "pimpinan" (2,89%) dan "menerapkan" (1,65%) mengindikasikan bahwa peran kepemimpinan menjadi sorotan utama dalam pembahasan lingkungan pengendalian. Kata "akuntabilitas" dan "pemeriksaan" yang muncul dengan frekuensi yang sama (1,24%) menunjukkan bahwa informan membahas akuntabilitas dalam konteks hasil pemeriksaan, bukan sebagai praktik yang sudah berjalan dengan baik.

2. Penilaian Risiko

Penilaian risiko berkaitan dengan kemampuan pemerintah desa dalam mengidentifikasi, menilai, dan mengantisipasi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan pengelolaan dana desa. Berdasarkan hasil wawancara, ketiga informan secara konsisten menyatakan bahwa penerapan manajemen risiko pada pemerintah desa masih sangat lemah, bahkan cenderung belum ada. Bapak Blasius menyatakan secara tegas bahwa "Pemerintah desa belum menerapkan pengelolaan risiko dalam pengelolaan keuangan desa."

Bapak Hendro menjelaskan bahwa seluruh desa belum dibekali dengan pengetahuan tentang manajemen risiko yang merupakan salah satu elemen dari sistem pengendalian manajemen, sehingga tidak ada bukti terdokumentasi yang menggambarkan bahwa pemerintah desa telah melakukan identifikasi risiko atas seluruh proses bisnis yang dijalankannya. Ibu Elin menambahkan bahwa pengelolaan keuangan desa saat ini masih bersifat reaktif dan belum berorientasi pada antisipasi risiko.

Gambar 4.4
Word Frequency Query Penilaian Risiko



Sumber: data diolah Nvivo 15, 2026

Hasil *Word Frequency Query* menunjukkan kata "desa" (14,53%), "risiko" (7,69%), "pengelolaan" (5,98%), "pemerintah" (5,13%), "keuangan" (4,27%), "audit" dan "temuan" (3,42%), serta "manajemen" (2,56%) mendominasi. Tingginya frekuensi kata "risiko" yang berdampingan dengan "temuan" menegaskan bahwa penilaian risiko pada pemerintah desa masih dibicarakan dalam konteks reaktif terhadap temuan audit, bukan sebagai proses antisipatif yang terencana. Dominasi kata "pengelolaan" (5,98%) dan "keuangan" (4,27%) yang muncul bersamaan menunjukkan bahwa risiko yang dibicarakan informan terutama terkait dengan pengelolaan keuangan desa. Sementara itu, rendahnya frekuensi kata "manajemen" (2,56%) mengindikasikan bahwa praktik manajemen risiko belum menjadi perhatian utama dalam pengelolaan dana desa. Kata "pemerintah" (5,13%) yang muncul cukup dominan menunjukkan bahwa informan membahas risiko dalam konteks peran pemerintah desa yang seharusnya melakukan identifikasi dan mitigasi risiko.

3. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian mencakup prosedur verifikasi, otorisasi, dan pengawasan atas transaksi keuangan desa yang bertujuan meminimalkan risiko penyimpangan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelaksanaan prosedur verifikasi dan otorisasi pada pemerintah desa masih belum memadai. Bapak Blasius menyatakan bahwa pemerintah desa belum menerapkan prosedur verifikasi dan otorisasi pengelolaan keuangan desa secara baik, yang ditandai dengan masih ditemukannya temuan berulang.

Bapak Hendro menjelaskan bahwa secara umum prosedur dan mekanisme pengelolaan keuangan belum memadai sebagaimana ketentuan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Ibu Elin memperkuat temuan tersebut dengan menyoroti akar penyebab kelemahan prosedur verifikasi, yaitu lemahnya pemisahan tugas.

Gambar 4.5
Word Frequency Query Aktivitas Pengendalian



Sumber: data diolah Nvivo 15, 2026

Hasil *Word Frequency Query* menunjukkan kata "desa" (7,11%), "Audit" (4,18%), "keuangan" (3,77%), "pengelolaan" serta "temuan" (2,93%), "hasil" (2,51%), "internal" dan "pengawasan" (2,09%) menjadi kata kunci. Kemunculan kata "internal" dan "pengawasan" yang berdampingan dengan "temuan" mengindikasikan keterkaitan erat antara lemahnya pengawasan internal dengan berulangnya temuan audit. Dominasi kata "Audit" (4,18%) yang cukup tinggi menunjukkan bahwa aktivitas audit menjadi fokus utama pembahasan, yang mengindikasikan bahwa efektivitas pengendalian diukur dari hasil audit yang ditemukan. Kata "hasil" (2,51%) yang muncul menunjukkan bahwa informan membahas aktivitas pengendalian dalam konteks hasil audit yang ditemukan, bukan sebagai prosedur preventif yang berjalan dengan baik.

4. Informasi dan Komunikasi

Komponen informasi dan komunikasi melalui penerapan Siskeudes merupakan komponen Sistem Pengendalian Intern yang relatif paling baik penerapannya dibandingkan komponen lainnya. Bapak Blasius menilai aplikasi Siskeudes cukup membantu APIP dalam melakukan pengawasan desa. Ibu Elin menempatkan efektivitas Siskeudes pada level "cukup ke baik" namun menekankan bahwa efektivitasnya sangat bergantung pada kompetensi operator dan komitmen pimpinan desa. Namun demikian, efektivitasnya masih dibatasi oleh kualitas sumber daya manusia yang menginput data serta belum optimalnya kelengkapan bukti pendukung transaksi.

Gambar 4.6
Word Frequency Query Informasi dan Komunikasi



Sumber: data diolah Nvivo 15, 2026

Hasil *Word Frequency Query* menunjukkan kata "desa" dan "siskeudes" sama-sama mendominasi dengan frekuensi 5,59%, diikuti oleh kata "aplikasi" (4,47%), kata "bukti" serta "keuangan" (3,35%). Dominasi kata "siskeudes" dan "desa" yang sama-sama mencapai 5,59% menegaskan bahwa topik ini menjadi pusat perhatian informan dibandingkan komponen lain, sejalan dengan penilaian bahwa komponen informasi dan komunikasi relatif paling baik penerapannya. Kata "aplikasi" (4,47%) yang cukup dominan menunjukkan bahwa aspek teknologi menjadi fokus utama dalam pembahasan komponen ini. Namun, dominasi kata "bukti" mengindikasikan bahwa meskipun Siskeudes telah digunakan, kepatuhan terhadap kelengkapan bukti administrasi masih menjadi perhatian.

5. Pemantauan

Komponen pemantauan berkaitan dengan peran APIP dalam melakukan evaluasi terhadap efektivitas Sistem Pengendalian Intern serta tindak lanjut atas rekomendasi hasil audit. Pada komponen ini, terdapat perbedaan sudut pandang antara informan pada level pimpinan dengan informan pada level teknis dan pelaksana. Bapak Blasius menilai fungsi pemantauan yang dilakukan Inspektorat sejauh ini sudah cukup efektif menjangkau seluruh desa. Namun, Bapak Hendro menilai bahwa pemerintah desa bahkan belum memiliki kebijakan dan prosedur pengendalian sama sekali, dengan level Sistem Pengendalian Intern yang masih berada pada Level 0 (belum ada). Ibu Elin turut memperkuat penilaian tersebut dengan menyatakan bahwa fungsi pemantauan pada pemerintah desa saat ini masih "lemah".

Gambar 4.6
Word Frequency Query Pemantauan



Sumber: data diolah Nvivo 15, 2026

Hasil *Word Frequency Query* menunjukkan kata yang paling mendominasi pada kumpulan data ini adalah kata “desa” (7,84 persen), kata “pemerintah” (5,56 persen), kata “temuan” (4,90 persen), kata “audit” serta “SPI” (3,92 persen), kata “pemantauan” serta “tindak” (3,29 persen), kata “fungsi” (2,61 persen), dan kata “rekomendasi” (2,29 persen). Kombinasi kata "temuan" (4,90%), "pemantauan" (3,29%), "tindak" (3,29%), dan "rekomendasi" (2,29%) yang muncul beriringan memperkuat simpulan bahwa lemahnya fungsi pemantauan berkorelasi erat dengan tingginya temuan audit berulang. Dominasi kata "SPI" (3,92%) yang muncul bersama "audit" (3,92%) menunjukkan bahwa pembahasan mengenai pemantauan tidak terlepas dari Sistem Pengendalian Intern secara keseluruhan.

Kata "fungsi" (2,61%) yang muncul cukup dominan mengindikasikan bahwa informan membahas pemantauan sebagai fungsi yang seharusnya dijalankan, namun dalam praktiknya masih lemah. Kata "pemerintah" (5,56%) yang cukup dominan menunjukkan bahwa pemantauan dibahas dalam konteks peran pemerintah desa yang seharusnya melakukan pemantauan secara proaktif, namun kenyataannya Sistem Pengendalian Intern yang dijalankan masih bersifat reaktif cenderung menunggu sesuatu terjadi terlebih dahulu, baru bergerak untuk memberikan respons.

DISKUSI

1. Lingkungan Pengendalian

Hasil penelitian pada komponen lingkungan pengendalian menunjukkan kondisi yang bersifat dualistik antara komitmen formal dan praktik substantif. Pada tataran formal, pemerintah desa telah menunjukkan komitmen terhadap prinsip transparansi dan akuntabilitas yang ditandai dengan publikasi pagu anggaran desa. Namun, pada tataran substantif berupa integritas dalam menindaklanjuti temuan audit dan upaya nyata peningkatan kompetensi aparatur, lingkungan pengendalian masih tergolong lemah.

Kondisi ini dapat dijelaskan melalui *Institutional Theory* yang dikemukakan oleh DiMaggio & Powell (1983) dan Meyer & Rowan (1977), yang menyatakan bahwa organisasi cenderung mengadopsi struktur dan prosedur formal sebagai simbol kepatuhan terhadap tekanan institusional tanpa disertai penerapan substantif yang efektif di lapangan. Pemerintah desa menunjukkan apa yang disebut oleh Meyer & Rowan (1977) sebagai "*decoupling*" atau pelepasan hubungan antara struktur formal dengan aktivitas aktual

2. Penilaian Risiko

Hasil penelitian pada komponen penilaian risiko menunjukkan bahwa pemerintah desa di Kabupaten Manggarai Barat belum menerapkan manajemen risiko secara memadai, bahkan cenderung belum ada sama sekali. Ketiadaan proses identifikasi, analisis, maupun mekanisme antisipasi risiko yang terdokumentasi menyebabkan pengelolaan dana desa berjalan secara reaktif, yaitu tindakan perbaikan baru dilakukan setelah risiko terwujud dalam bentuk temuan audit, bukan melalui upaya pencegahan sejak awal.

Dalam perspektif *Institutional Theory*, ketiadaan penerapan manajemen risiko di tingkat desa menunjukkan bahwa belum ada tekanan institusional yang cukup kuat untuk mendorong pemerintah desa mengadopsi praktik manajemen risiko sebagai bagian dari tata kelola keuangan yang baik. Hasil penelitian ini relevan dengan temuan Aditia dkk, (2025) yang menyatakan bahwa implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah masih menghadapi berbagai kendala seperti lemahnya penilaian risiko, kurang optimalnya aktivitas pengendalian, dan keterbatasan kompetensi sumber daya manusia.

3. Aktivitas Pengendalian

Hasil penelitian pada komponen aktivitas pengendalian menunjukkan bahwa prosedur verifikasi dan otorisasi atas transaksi keuangan desa masih belum memadai, yang ditandai dengan lemahnya pemisahan tugas antarpelaksana. Kepala Desa dan Kaur Keuangan yang merangkap fungsi kebhendaharaan masih menjadi pelaku utama pengelolaan keuangan desa, sementara fungsi verifikasi oleh Sekretaris desa selaku koordinator Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD) belum berjalan optimal.

Berdasarkan *Institutional Theory*, lemahnya pemisahan tugas di tingkat desa dapat dipahami sebagai bentuk ketidakmampuan organisasi dalam mengadopsi praktik-praktik profesional yang baik (*normative isomorphism*), di mana profesionalisasi aparatur desa belum berjalan optimal karena belum adanya standar kompetensi yang ketat dan pengawasan dari organisasi profesi.

4. Informasi dan Komunikasi

Hasil penelitian pada komponen informasi dan komunikasi menunjukkan capaian yang relatif lebih baik dibandingkan keempat komponen *COSO Framework* lainnya, terutama melalui penerapan aplikasi Sistem Keuangan Desa (Siskeudes). Adopsi Siskeudes oleh seluruh desa dapat dipahami melalui *Institutional Theory* sebagai bentuk penyeragaman sistem informasi keuangan (*mimetic isomorphism*) yang didorong oleh kebijakan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) selaku pemilik aplikasi.

Namun, temuan mengenai kendala penginputan data yang disebabkan oleh keterbatasan pemahaman Bendahara terhadap alur akuntansi menunjukkan bahwa adopsi sistem informasi saja tidak cukup tanpa didukung oleh peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan *Institutional Theory* yang menyatakan bahwa organisasi dapat menerapkan aturan, prosedur, dan sistem sebagai simbol kepatuhan terhadap peraturan, namun penerapannya belum tentu berjalan secara efektif (Meyer & Rowan, 1977).

5. Pemantauan

Hasil penelitian pada komponen pemantauan menunjukkan adanya kesenjangan persepsi antara informan pada level pimpinan dengan informan pada level teknis dan pelaksana. Dalam perspektif *Institutional Theory*, kesenjangan persepsi ini dapat dijelaskan sebagai akibat dari perbedaan posisi dan pengalaman informan dalam menghadapi tekanan *institusional*, di mana pimpinan Inspektorat (level strategis) cenderung melihat efektivitas pemantauan dari sisi prosedur dan cakupan, sementara pelaksana teknis (level operasional) melihat efektivitas dari sisi implementasi nyata di lapangan dan dampaknya terhadap perbaikan tata kelola.

Kondisi ini konsisten dengan hasil penelitian Kapantow dkk. (2024) yang menemukan bahwa pengawasan keuangan desa oleh Inspektorat masih menghadapi kelemahan dalam pertanggungjawaban administrasi dan tindak lanjut hasil pemeriksaan, sehingga efektivitas pengawasan belum sepenuhnya tercapai. Penelitian Munandar & Sopiarti (2025) juga menyatakan

bahwa tingkat maturitas SPI pemerintah daerah pada umumnya belum optimal, terutama pada aspek pemantauan dan evaluasi berkelanjutan.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, efektivitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Desa di Kabupaten Manggarai Barat dari perspektif auditor Inspektorat Daerah masih berada pada level rendah hingga cukup. Dari kelima komponen *COSO Framework* yang dianalisis, hanya komponen informasi dan komunikasi yang menunjukkan capaian relatif lebih baik, sementara lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, dan pemantauan masih menunjukkan kelemahan yang signifikan. Kelemahan utama terletak pada penilaian risiko yang belum diterapkan sama sekali, sehingga level Sistem Pengendalian Intern desa berada pada Level 0 (belum ada). Penerapan Sistem Pengendalian Intern di tingkat desa pada umumnya masih bersifat reaktif dan berorientasi pada kepatuhan formal, bukan pada pengelolaan risiko dan pengendalian yang terintegrasi. Kondisi ini memperkuat kesenjangan antara kepatuhan simbolik dan implementasi nyata, yang dalam Institutional Theory dijelaskan sebagai fenomena decoupling.

REKOMENDASI

Bagi pemerintah desa, disarankan untuk meningkatkan komitmen kepala desa dalam menindaklanjuti rekomendasi audit tepat waktu sesuai batas 60 hari, menerapkan manajemen risiko secara terdokumentasi, memperjelas pemisahan tugas sesuai Permendagri Nomor 20 Tahun 2018, serta mengoptimalkan Siskeudes melalui peningkatan kompetensi operator dan penginputan data real time dengan bukti yang lengkap dan sah; sementara bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan lebih banyak informan dari berbagai desa, menggunakan metode campuran (*mixed methods*), meneliti faktor-faktor determinan yang mempengaruhi efektivitas Sistem Pengendalian Intern seperti kompetensi aparatur, komitmen pimpinan, dan dukungan kebijakan, serta mengevaluasi dampak penerapan SPI terhadap kualitas pengelolaan keuangan desa dengan indikator kepatuhan regulasi, kualitas laporan keuangan, tingkat temuan audit, dan kepuasan masyarakat.

REFERENCES

- Aditia, D., Ewicha, Y., Harianja, B., Panjaitan, L., Siregar, H., & Laila, T. P. (2025). *Analysis of the Implementation of the Government Internal Control System (SPIP) in the Tebing Tinggi City Government*. 3(6), 766–776. <https://journal.ysmk.or.id/IJMEA/article/view/684/797>
- Arsa, R., & Nuswantara, D. A. (2024). *Analisis Penyebab Temuan Berulang Apbdes Pada Audit Internal Inspektorat Daerah*. 10(201), 1169–1187. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.14590871>
- Hanifah, S. (2025). *Penerapan Metode Demonstrasi Pada Pelatihan Menjabit Dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Peserta Di Uptd Latihan Kerja Provinsi Banten* [Universitas Pendidikan Indonesia]. <http://repository.upi.edu/id/eprint/141731>
- Hanum, F., & Agustina, I. F. (2025). *The Effectiveness of the Village Information System in the Realization of E-Government*. 2(2), 2383–2392. <https://doi.org/https://doi.org/10.61796/icossh.v2i2.471> ABSTRACT
- Haqqi, D. (2025). *Implementasi Learning Organization dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Balai*. 18–55.
- Ilham, & Suhendra. (2024). *Teori Organisasi* (M. G. Efgivia (ed.)). Widina Media Utama. website: www.penerbitwidina.com
- Jabar, S., & Frinaldi, A. (2024). Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu Akuntabilitas Dan Transparansi Dalam Perspektif Hukum Administrasi Negara. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(12), 720–728. <https://doi.org//gjmi.v2i12.1196>
- Kapantow, I. L., Rompas, W. y, & Kolondam, H. F. (2024). *Pengawasan Pengelolaan Keuangan Desa (Studi di Inspektorat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur)*. 10X(2), 83–91. <https://doi.org//jap.v10i2.54955>
- Lakoro, M., Koton, Y. P., & Mopangga, H. (2023). *Model Pengawasan Pengelolaan Dana Desa Oleh Inspektorat Kabupaten Bone Bolango*. 3(c), 8703–8719. <https://j->

- innovative.org/index.php/Innovative/article/view/6635
- Lesmana, K. K., & Sutrisna, W. A. (2023). Pengaruh Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kecurangan Pengelolaan Dana Desa Di Provinsi Jawa Barat. *Accounting Reseach Jurnal*, 1(33), 75–84. <https://doi.org/https://jurnal.unnur.ac.id/index.php/accrual>
- Mayer, J. W., & Rowan, B. (1977). *Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony*. 340–363. <https://doi.org/10.1086/226550>
- Muin, S. A., Samad, A., & Budiman. (2025). *Effectiveness of Internal Supervision Functions at the Local Government Level: A Case Study*. 06(04), 802–814. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v6i4.2519>
- Munandar, A., & Sopianti, Y. (2025). Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 12(1), 338–346. <https://doi.org/10.32493/Inovasi.v12i1.p338-346.49160>
- Nurak, F., Apriyanto, G., & Sihwahjoeni. (2021). *The Phenomenon of Accounting in the Management of the Village Fund Allocation: A case Study of Indonesia*. 2(3), 65–70. <https://doi.org/10.47505/IJRSS.2021.9184>
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Sekretariat Negara RI 77 (2008).
- Purwanti, A., Atsarina, A., Kurniati, S., Atiningsih, S., Kurniasih, N., Imaningati, S., Kusumaningtyas, M., Sari, I. A., Izzaty, K. N., Styowati, W., Wahyuningsih, E. D., Suparwati, Y. K., Indriasari, I., & Dewi, R. R. (2023). *Auditing* (Luhglatno (ed.)). CV Eureka Media Aksara.
- Republik, I. (2014). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2014 Tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara* (No. 60 Tahun 2014). <https://peraturan.bpk.go.id/5501/pp-no-60-tahun-2014>
- Republik, I. (2018). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa* (Issue 611). <https://peraturan.bpk.go.id/139714/permendagri-no-20-tahun-2018>
- Rizal, C. (2024). *Transparansi dan Keterbukaan Informasi adalah Pilar Paling Penting dalam Pengelolaan Dana Desa*. Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. <https://kemenkeu-prime.kemenkeu.go.id/>
- Safarudin, R., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Journal Of Social Science Researnh*, 3(2), 9680–9694. <https://doi.org/https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Saputra, M. A. (2023). Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework Pada Perusahaan Konstruksi. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 6(1), 197–210. <https://doi.org/http://jra.politala.ac.id/index.php/JRA/index>
- Sumarna, A. D., & Novitasari, N. F. (2022). Coso Framework Sebagai Basis Penilaian Efektifitas Pengendalian Internal Penerimaan Kas (Studi Kasus PT LEP). *Jurnal Akuntansi Nabelo*, 4(2), 656–670. <https://doi.org//jan.jurnal.feb.untad.ac.id//jan/article/view/2>
- Syamsuddin, N., Simbolon, G. A. H., Surni, Gani, R., Bugis, H., Towe, M. M., Guntur, M., Maulidah, S., Taufik, M., Presty, M. R., & Pitri, A. D. (2023). *Dasar-dasar Metode Penelitian Kualitatif* (I. Haidar, S. Nurjanah, S. B. Tondok, & Sudirman (eds.)). Yayasan Hamjah Diha. Website.hamjahdiha.or.id
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Pub. L. No. Nomor 6 Tahun 2014 (2014). <https://peraturan.bpk.go.id/38582/uu-no-6-tahun-2014>
- Williyanto, D. B., Moeljadi, & Soedjatno. (2025). *The Effectiveness of Internal Audit in Achieving Good Governance*. 15(02), 365–380. <https://doi.org/jrak.v15i2.38056>