

MAKALAH
AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK
SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK

Dosen Pengampu :

1. Dr. Pujiati, M.Pd.
2. Fiarika Dwi Utari, S.Pd.,M.Pd.



Disusun Oleh Kelompok 3 :

- | | |
|-------------------|------------|
| 1. Intan Ruliana | 2313031016 |
| 2. Catur Febriyan | 2313031018 |
| 3. Dela Novita | 2313031023 |

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG

2025

PRAKATA

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan makalah yang berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik ” dengan tepat waktu. Makalah ini disusun guna memenuhi tugas mata kuliah Akuntansi Sektor Publik.

Dalam penyusunan makalah ini, kami mendapatkan banyak bantuan bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, kami ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Ibu Dr. Pujiati, M.Pd. dan Ibu Fiarika Dwi Utari, S.Pd., M.Pd selaku dosen pengampu mata kuliah Akuntansi Sektor Publik yang telah memberikan arahan dan bimbingan, dan rekan-rekan mahasiswa yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam penyusunan makalah ini.

Kami menyadari bahwa makalah ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat kami harapkan demi perbaikan makalah ini di masa mendatang. Kami berharap makalah ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan dapat memberikan kontribusi positif dalam pemahaman mengenai Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik

Bandar Lampung, 11 September 2025

Kelompok 3

DAFTAR ISI

PRAKATA	i
DAFTAR ISI	ii
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Tujuan Pembelajaran	2
BAB 2	3
PEMBAHASAN	3
2.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik	3
2.2 Fungsi dan Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik.....	4
2.3 Proses Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik	5
2.3 Elemen Utama Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik.....	6
2.4 Pelaksanaan Pengendalian Sistem Manajemen Sektor Publik.....	8
BAB 3	11
PENUTUP	11
3.1 Kesimpulan	11
3.2 Saran.....	11
DAFTAR ISI	12
STUDI KASUS	13

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor publik memegang peranan krusial dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) serta memberikan pelayanan yang layak bagi masyarakat. Seiring meningkatnya tuntutan terhadap keterbukaan, akuntabilitas, dan efektivitas pengelolaan keuangan negara, dibutuhkan suatu sistem pengendalian manajemen yang mampu mengarahkan jalannya organisasi publik agar tetap sesuai dengan visi, misi, aturan, serta rencana anggaran yang telah ditetapkan.

Dalam kenyataannya, pengelolaan sektor publik sering menghadapi persoalan serius, seperti penyalahgunaan kekuasaan, kebocoran anggaran, pemborosan sumber daya, hingga rendahnya mutu pelayanan publik. Kehadiran sistem pengendalian manajemen diharapkan mampu menjadi sarana untuk menekan berbagai risiko tersebut, memperkuat fungsi pengawasan, serta memastikan kinerja organisasi berjalan lebih efektif dan efisien. Lebih jauh lagi, sistem ini juga berperan penting dalam menjamin bahwa dana publik dialokasikan tepat sasaran demi memenuhi kebutuhan masyarakat serta mendukung pembangunan berkelanjutan.

Di Indonesia, penerapan sistem pengendalian manajemen sektor publik terus ditingkatkan melalui kebijakan pemerintah, peran pengawasan internal maupun eksternal, serta penggunaan instrumen audit dan evaluasi kinerja. Upaya tersebut sejalan dengan semangat reformasi birokrasi yang menekankan nilai-nilai integritas, transparansi, dan akuntabilitas. Oleh sebab itu, pembahasan mengenai sistem pengendalian manajemen sektor publik menjadi penting untuk ditelaah lebih dalam, baik dari segi konsep, implementasi, maupun hambatan yang muncul, agar dapat memberikan sumbangsih nyata dalam memperkuat tata kelola pemerintahan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apa yang dimaksud dengan sistem pengendalian manajemen sektor publik ?
2. Apa saja fungsi dan tujuan dari sistem pengendalian manajemen sektor publik?
3. Apa saja proses sistem pengendalian manajemen sektor publik?
4. Apa saja elemen utama sistem pengendalian manajemen sektor publik?
5. Bagaimana pelaksanaan pengendalian manajemen sektor publik?

1.3 Tujuan Pembelajaran

Tujuan dari pembelajaran ini adalah untuk mengetahui :

1. Mengetahui pengertian sistem pengendalian manajemen sektor publik.
2. Fungsi dan tujuan dari sistem pengendalian manajemen sektor publik.
3. Proses sistem pengendalian manajemen sektor publik.
4. Elemen utama sistem pengendalian manajemen sektor publik.
5. Pelaksanaan pengendalian manajemen sektor publik.

BAB 2

PEMBAHASAN

2.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik

Sistem pengendalian manajemen sektor publik dapat dipahami sebagai seperangkat proses, kebijakan, dan mekanisme yang dirancang untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas organisasi publik berjalan sesuai dengan tujuan, rencana, serta peraturan yang berlaku. Melalui sistem ini, manajemen dapat mengarahkan, memantau, serta mengevaluasi kinerja agar penggunaan sumber daya publik lebih efektif, efisien, dan akuntabel.

Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan, sistem pengendalian manajemen tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran, tetapi juga menjadi sarana untuk menjaga transparansi, mencegah terjadinya penyimpangan, serta memastikan bahwa pelayanan kepada masyarakat diberikan secara optimal. Dengan demikian, sistem ini menjadi bagian penting dari upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Sistem pengendalian manajemen di sektor publik berbeda dengan sektor swasta karena orientasi, tujuan, dan karakteristik organisasinya tidak sama. Pada sektor publik, pengendalian manajemen lebih menekankan pada akuntabilitas, transparansi, serta kepatuhan terhadap aturan dan regulasi. Fokus utamanya bukan mencari keuntungan, melainkan memastikan bahwa dana publik digunakan secara tepat sasaran untuk kepentingan masyarakat luas.

Sebaliknya, pada sektor swasta, sistem pengendalian manajemen lebih diarahkan untuk mencapai efisiensi operasional dan memaksimalkan profit. Mekanisme pengendalian lebih fleksibel karena tujuannya adalah menjaga keberlangsungan bisnis, meningkatkan daya saing, serta memberikan nilai tambah bagi pemegang saham.

2.2 Fungsi dan Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik

Tujuan dari sistem pengendalian manajemen sektor public antara lain :

1. Menjamin adanya akuntabilitas publik, yaitu pertanggungjawaban lembaga pemerintah dalam penggunaan anggaran dan sumber daya kepada masyarakat maupun pihak pengawas.
2. Mewujudkan efisiensi dan efektivitas, sehingga program atau kegiatan bisa berjalan sesuai target dengan penggunaan dana yang optimal.
3. Menegakkan kepatuhan terhadap regulasi, agar aparatur negara bekerja sesuai aturan, standar, dan prosedur resmi.
4. Meminimalisir penyimpangan dan praktik korupsi, dengan cara menutup celah terjadinya penyelewengan maupun pemborosan.
5. Menjamin bahwa setiap program pembangunan sejalan dengan tujuan nasional, visi, dan misi lembaga publik.

Fungsi dari sistem pengendalian manajemen sektor publik antara lain :

1. Alat perencanaan, yang menghubungkan rancangan program dengan pelaksanaan agar target dapat tercapai.
2. Menjadi sarana koordinasi, sehingga antarunit atau instansi dapat bekerja selaras tanpa tumpang tindih atau pemborosan.
3. Memiliki fungsi evaluasi, dengan menilai capaian kinerja melalui standar, indikator, atau ukuran yang ditetapkan.
4. Berperan dalam memberi motivasi, mendorong pegawai untuk bekerja disiplin, profesional, dan berorientasi pada hasil.
5. Menjadi instrumen akuntabilitas dan transparansi, sehingga proses pemerintahan lebih terbuka dan meningkatkan kepercayaan publik.
6. Menyediakan fungsi korektif, yaitu memberikan umpan balik serta rekomendasi jika ditemukan penyimpangan atau kelemahan dalam pelaksanaan.

2.3 Proses Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik

Proses sistem pengendalian manajemen pada sektor publik terdiri atas beberapa aspek, yaitu :

1. Fokus Pengendalian Manajemen

Titik perhatian utama dalam pengendalian manajemen ada pada unit organisasi yang dijadikan pusat tanggung jawab. Oleh karena itu, struktur organisasi harus disusun secara selaras dengan rancangan sistem pengendalian yang akan digunakan.

a. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi merupakan proses penetapan program, kegiatan, maupun proyek yang akan dijalankan organisasi, sekaligus menentukan besarnya alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk pelaksanaannya.

b. Penganggaran.

Penganggaran adalah proses koordinasi yang melibatkan pemerintah, parlemen, dan masyarakat dalam membahas serta membandingkan berbagai alternatif kebijakan untuk kemudian memutuskan bagaimana sumber daya yang tersedia akan dialokasikan.

c. Operasional

Operasional berkaitan dengan segala aspek pelaksanaan maupun fungsi organisasi. Istilah ini dapat merujuk pada aktivitas, proses, sistem, maupun perangkat yang digunakan dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan tertentu.

d. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja dilakukan dengan cara menilai hasil kerja serta perilaku pegawai, termasuk memberikan penghargaan bagi yang berprestasi dan sanksi bagi yang menyimpang, guna memastikan tindakan mereka tetap sejalan dengan kepentingan organisasi.

Perlu dipahami bahwa penerapan reward dan *punishment* tidak semata-mata berkaitan dengan kompensasi finansial. Dalam konteks pengendalian strategis, hal ini berhubungan dengan kemampuan organisasi menyesuaikan diri terhadap dinamika lingkungan yang terus berubah, sehingga strategi yang dijalankan tetap relevan. Sementara itu, pengendalian bisnis menekankan pada proses berkesinambungan dalam menangani persoalan internal organisasi, termasuk memastikan bahwa pegawai berperilaku sesuai harapan dan mampu menunjukkan kinerja yang optimal.

Adapun beberapa faktor penyebab munculnya masalah dari aspek perilaku dalam pengendalian manajemen, yaitu:

- a. Kurangnya arahan dari pimpinan. Kondisi ini membuat pegawai tidak memahami secara jelas apa yang diinginkan organisasi. Oleh karena itu, salah satu peran penting sistem manajemen adalah mengoptimalkan kontribusi pegawai untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.
- b. Masalah motivasi. Hal ini biasanya muncul karena adanya ketidakselarasan antara tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, sehingga menurunkan semangat kerja.
- c. Keterbatasan individu. Misalnya kurangnya pengetahuan, keterampilan, maupun pengalaman. Untuk itu, sistem pengendalian manajemen baik yang bersifat formal maupun informal diharapkan dapat menjadi sarana untuk menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

2.3 Elemen Utama Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik

Elemen utama pengendalian sistem manajemen di pemerintah daerah:

- a. Perencanaan dan Penganggaran Strategis

Pemda membuat rencana strategis dan anggaran yang jelas dan selaras dengan tujuan dan prioritasnya. Rencana dan anggaran ini memberikan peta jalan untuk mengalokasikan sumber daya dan mengukur kinerja.

b. Sistem pengendalian internal

Menerapkan sistem pengendalian internal yang kuat untuk melindungi aset publik, mencegah penipuan dan korupsi, dan memastikan keadaan pelaporan keuangan.

c. Manajemen kinerja

Bertujuan untuk memracak kemajuan menuju tujuan strategis dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan lagi. Data kinerja digunakan untuk membuat keputusan dan meminta pertanggungjawaban staf.

d. Manajemen Risiko

Identifikasi, penilaian, dan kelola risiko yang dapat menghalangi anda mencapai tujuan atau mengancam integritas operasi anda. Strategi manajemen risiko dapat membantu mengurangi potensi dampak negatif.

e. Pemantauan dan Evaluasi

Selalu memantau dan mengevaluasi efektifitas pengendalian sistem. Tinjauan dan evaluasi rutin dapat memastikan bahwa pengendalian relevan, tepat, serta berfungsi sebagaimana seharusnya.

Pengelolaan sistem manajemen di pemerintah daerah yang berjalan efektif memegang peran penting dalam mewujudkan tata kelola yang baik, meningkatkan akuntabilitas, memastikan transparansi, serta menjamin pemanfaatan sumber daya publik secara optimal.

Melalui penerapan sistem manajemen yang andal dan didukung dengan kerangka teori yang tepat, pemerintah daerah dapat memperkuat kapasitasnya dalam mencapai tujuan, merealisasikan misi, serta memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

2.4 Pelaksanaan Pengendalian Sistem Manajemen Sektor Publik

Pengendalian sistem pada pemerintah daerah di Indonesia dilaksanakan melalui beragam mekanisme dan regulasi yang bertujuan menjamin terciptanya efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, serta tata kelola pemerintahan yang baik.

1. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

SPIP merupakan kerangka pengendalian internal yang diterapkan oleh pimpinan bersama seluruh aparatur pemerintah untuk memastikan tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, SPIP juga berfungsi untuk mewujudkan laporan keuangan yang andal, menjaga kepatuhan terhadap ketentuan hukum, serta melindungi aset negara melalui pengelolaan manajemen yang menyeluruh.

2. Laporan Keuangan Pemerintah Daerah

Laporan keuangan pemerintah daerah adalah dokumen yang disusun oleh pemerintah daerah untuk menyajikan informasi keuangan selama satu periode akuntansi. Laporan ini wajib disusun serta disampaikan kepada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) paling lambat tiga bulan setelah berakhirnya tahun anggaran.

3. Audit oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK)

BPK merupakan lembaga negara yang memiliki mandat melakukan pemeriksaan atas pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara. BPK berhak mengeluarkan laporan hasil pemeriksaan, termasuk keterangan resmi terkait laporan keuangan pemerintah daerah (LKPD), yang kemudian disampaikan kepada DPR, DPD, DPRD, serta Presiden atau Wakil Presiden.

4. Mekanisme Pengaduan Masyarakat

Pemerintah daerah wajib menyediakan sarana bagi masyarakat untuk melaporkan dugaan pelanggaran atau penyalahgunaan wewenang dalam penyelenggaraan pemerintahan. Mekanisme ini dapat berupa

layanan berbasis website, email, maupun hotline yang memudahkan masyarakat dalam menyampaikan pengaduan.

5. Peran Media Massa dan Masyarakat Sipil

Media massa dan kelompok masyarakat sipil berfungsi penting dalam mengawasi serta menilai kinerja pemerintah daerah. Media berperan dalam menyampaikan informasi terkait kinerja pemerintah kepada publik, sedangkan masyarakat sipil dapat mengadvokasi kepentingan warga serta memberikan pendidikan tentang partisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Sistem pengendalian intern pemerintah sendiri diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, yang meliputi komponen:

- a. Pemantauan, melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pengendalian internal.
- b. Pengendalian misi, memastikan kesesuaian antara tujuan organisasi dengan aktivitas yang dijalankan.
- c. Pengelolaan kegiatan, menjamin efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program.
- d. Manajemen pelaporan keuangan, menjamin keandalan dan kebenaran laporan keuangan.
- e. Manajemen kepatuhan, memastikan aktivitas organisasi sesuai dengan ketentuan hukum dan regulasi.
- f. Pengelolaan teknologi informasi, menjaga keamanan serta kehandalan sistem informasi yang digunakan.

6. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)

APIP merupakan unit pengawasan internal pemerintah yang bertugas mengawasi jalannya sistem pengendalian intern pada instansi pemerintah. APIP dibentuk berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 32 Tahun 2014, dan terbagi ke dalam beberapa jenis, yaitu:

- a. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), melakukan pengawasan internal pada lembaga pemerintah pusat, kecuali kementerian yang memiliki unit pengawasan internal sendiri.
- b. Inspektorat Jenderal (Itjen), Bertanggung jawab atas pengawasan internal di departemen atau lembaga yang sudah memiliki aparat pengawasan sendiri.
- c. Inspektorat Provinsi, melaksanakan pengawasan internal terhadap Lembaga pemerintah di Tingkat provinsi.
- d. Inspektorat Kabupaten/Kota, menjalankan fungsi pengawasan internal pada instansi pemerintah daerah kabupaten maupun kota.

BAB 3

PENUTUP

3.1 Kesimpulan

Sistem pengendalian manajemen pada sektor publik berfungsi sebagai mekanisme utama untuk menjamin bahwa pengelolaan sumber daya negara dilakukan secara efektif, efisien, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Melalui sistem ini, pemerintah memiliki alat untuk mengawasi sekaligus menilai pelaksanaan program agar tetap sesuai dengan sasaran pembangunan dan kebutuhan masyarakat. Jika sektor swasta lebih menekankan pada pencapaian keuntungan, maka sektor publik berfokus pada pelayanan dan kepentingan umum. Oleh karena itu, pengendalian manajemen publik menitikberatkan pada kepatuhan aturan, pemerataan manfaat, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dengan penerapan sistem yang baik, kinerja lembaga pemerintah dapat ditingkatkan, kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan negara terjaga, serta tercapai tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel.

3.2 Saran

Pemerintah sebaiknya terus memperkuat regulasi serta memperbaiki mekanisme pengawasan agar penyimpangan dapat diminimalisir sejak dini. Selain itu, penting juga dilakukan pengembangan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan yang berkesinambungan, sehingga para aparatur memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan zaman. Partisipasi masyarakat dalam proses pengawasan juga perlu diperluas guna mendorong terciptanya tata kelola pemerintahan yang lebih baik.

DAFTAR ISI

- Celia,E & Andono, F., A. 2023. Sistem pengendalian manajemen berbasis nilai publik: Studi kasus pada Suroboyo Bus. *Akuntansi dan Teknologi Informasi* 16 (2), 188-201
- Inizula, L. 2021. Akuntansi Manajemen Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi Sektor Publik*. 2(1)
- Mardiasmo. 2021. *Akuntansi sektor publik-edisi terbaru*. Penerbit Andi
- Novia, N. (2023). *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Iskandar Medan*.
- Rahmawati, A,D., dkk. 2024. Sistem Pengendalian Manajemen Pada Sektor Publik.*Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)* 1 (5), 95-103
- Rahmawati, A. D., Siboro, S. F., & Siahaan, L. M. D. (2024). Sistem Pengendalian Manajemen Pada Sektor Publik. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)*, 1(5).

STUDI KASUS

Berita tentang Sri Mulyani yang hanya diberi tahu satu jam sebelum pengumuman reshuffle kabinet memperlihatkan aspek nyata dari kelemahan sistem pengendalian manajemen di sektor publik—khususnya dalam kontrol organisasi dan transparansi pengambilan keputusan. Pemberitahuan yang sangat mendadak, lewat telepon, saat ia tengah memimpin rapat senior kementerian, menunjukkan bahwa ada kontrol internal yang lemah dalam hal proses komunikasi dan perencanaan perubahan kepemimpinan, yang seharusnya dijalankan dengan prosedur yang lebih sistematis.

Keputusan reshuffle tersebut juga mencerminkan hak prerogatif presiden yang mungkin tidak diimbangi dengan mekanisme evaluasi publik yang jelas atau konsultasi internal yang transparan. Dampaknya termasuk potensi terganggunya kepercayaan publik terhadap kestabilan kebijakan fiskal, karena menteri keuangan adalah figur kunci dalam mengendalikan anggaran dan menjaga disiplin fiskal. Ketidakpastian semacam ini dapat memicu ketidakstabilan pasar dan kekhawatiran bahwa perubahan kebijakan bisa dilakukan secara tiba-tiba tanpa komunikasi yang memadai.

1. Apa dampak dari tidak adanya sistem pengendalian manajemen yang transparan dan terstruktur dalam proses reshuffle kabinet, seperti pada kasus pencopotan Sri Mulyani?
2. Bagaimana seharusnya sistem pengendalian manajemen di lembaga publik mengatur proses pergantian pejabat penting agar tetap akuntabel dan tidak mengganggu kinerja kelembagaan?