

**ANALISIS RISIKO TATA KELOLA ANGGARAN
(Studi Kasus: KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN MIMIKA PROVINSI PAPUA TENGAH)**

TESIS

Oleh

**NAMA : INCE ROSIDA SIREGAR
NIM : 2204190008**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2024**

**ANALISIS RISIKO TATA KELOLA ANGGARAN
(Studi Kasus: KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN MIMIKA PROVINSI PAPUA TENGAH)**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Akademik Guna Memperoleh Gelar
Magister Manajemen (M.M.) Pada Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

Oleh

**NAMA : INCE ROSIDA SIREGAR
NIM : 2204190008**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2024**



PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ince Rosida Siregar
NIM : 2204190008
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Pascasarjana

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis tugas akhir yang berjudul : ANALISIS RISIKO TATA KELOLA ANGGARAN (Studi Kasus : KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MIMIKA PROVINSI PAPUA TENGAH) adalah :

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku-buku dan jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya tugas akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang sudah pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian- bagian sumber infoermasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan diatas, maka karya tugas akhir ini dianggap batal.

Jakarta, 08 Juli 2024



INCE ROSIDA SIREGAR



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCA SARJANA**

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TESIS

**ANALISIS RISIKO TATA KELOLA ANGGARAN (Studi Kasus : KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MIMIKA PROVINSI PAPUA
TENGAH)**

Oleh :

Nama : Ince Rosida Siregar
NIM : 2204190008
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Risiko

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam Sidang Tugas Akhir guna mencapai gelar Strata Dua pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia.

Jakarta, 08 Juli 2024

Menyetujui,

Pembimbing I

Dr. M.L Denny Tewu, MM
NIP/NIDN: 121952/0311076306

Pembimbing II

Dr. Indra Gunawan, ST, ME
NIP/NIDN: 151230/0307117403

Ketua Program Studi

Dr. M.L Denny Tewu, MM
NIP/NIDN: 121952/0311076306

Direktur

Prof. Dr. D. Bernadetha Nadek, M.Pd, PA.
NIP/NIDN: 001473/0320116402



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA PROGRAM PASCASARJANA

PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS

Pada tanggal 08 Juli 2024 telah diselenggarakan sidang tesis untuk memenuhi Sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Sarjana Strata Dua pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, atas nama :

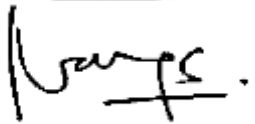


Nama : Ince Rosida Siregar

NIM : 2204190008

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Pascasarjana

Termasuk ujian tesis dengan judul : "ANALISIS RISIKO TATA KELOLA ANGGARAN (Studi Kasus : KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MIMIKA) oleh tim pengujian yang terdiri dari :

Nama Penguji	Jabatan dalam Tim Penguji	Tanda Tangan
1. Dr. Poerwaningsih S. Legowo, MS.Tr	,Sebagai Ketua	
2. Dr. M. L Denny Tewu, MM	,sebagai Anggota	
3. Dr. Indra Gunawan, ST, ME	,sebagai anggota	

Jakarta, 08 Juli 2024



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA**

PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ince Rosida Siregar
NIM : 2204190008
Fakultas : Pascasarjana
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tugas Akhir : Tesis
Judul : ANALISIS RISIKO TATA KELOLA ANGGARAN
(Studi Kasus : KANTOR KEMENETERIAN AGAMA KABUPATEN MIMIKA
PROVINSI PAPUA TENGAH)

Menyatakan bahwa :

1. Tugas akhir tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan publikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun.
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan apabila saya mengutip dari hasil karya orang lain maka akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3. Saya memberikan Hak Noneksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengalih/media/formatkan mengelola dalam bentuk pangkalan data (data base), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis, pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan saksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

Di buat di Jakarta

Pada Tanggal 08 Juli 2024

Yang Menyatakan,



INCE ROSIDA SIREGAR

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, Tuhan Yesus Kristus atas berkat, kasih dan karunia-Nya maka penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Analisis Risiko Tata Kelola Anggaran (Studi Kasus : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mimika Provinsi Papua Tengah)”.

Penelitian ini dibuat dan disusun sebagai tugas akhir penulis, yang diajukan untuk memenuhi syarat guna mengikuti siding ujian Pascasarjana serta memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia (UKI) Jakarta.

Dalam penelitian dan penulisan tesis ini, penulis berusaha untuk menyelesaikan penulisan tesis ini dengan harapan tesis ini berguna bagi masyarakat luas dalam memberikan manfaat temuan baru analisis risiko tatakelola anggaran.

Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan dan ketulusan hati, penulis ingin meampaikan rasa terima kasih yang luar biasa dan sebesar-besarnya kepada :

1. Orang tua tercinta : S .Br. Simbolon, suami tercinta P. Sonny Purba, dan anak-anak tersayang Hanaya S.C Purba, Veby Shinta Purba, Eva Nathania Purba dan Samuel Joash Purba yang selalu mendukung dalam doa. Semoga kelak ini menjadi penyemangat kalian nanti untuk menimba ilmu.
2. Bapak Prof, Dr. Dhaniswara K. Harjono, S.H., M.H., MBA, selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia.
3. Ibu Prof. Dr. dr Bernadetha Nadeak, M.Pd., PA, selaku Direktur Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia.
4. Bapak Dr. M. L. Denny Tewu, SE, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia dan juga selaku Dosen pembimbing tesis yang telah memberikan waktu, ilmu dan nasehat.
5. Bapak Dr. Indra Gunawan, ST., ME., selaku Dosen pembimbing tesis yang telah memberikan waktu, ilmu dan nasehat.
6. Ibu Dr. Poerwaningsih S. Legowo MS, Tr, selaku Ketua Tim Dosen Penguji

7. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia yang telah memberikan pelajaran dan ilmu.
8. Bapak Lucas Yasi, S.Ag selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mimika dan seluruh rekan kerja Kementerian Agama Kabupaten Mimika.
9. Humas dan Staf Prodi Magister Manajemen serta KTU dan Pengolah data pada unit layanan tata usaha Universitas Kristen Indonesia.
10. Seluruh teman-teman mahasiswa prodi MM Angkatan 2022, serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Kiranya penelitian dan penulisan tesis ini dapat bermanfaat, memberikan ilmu yang baru terlebih bagi pembaca dan peneliti dimasa mendatang. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak, Tuhan Yesus memberkati.

Jakarta, 08 Juli 2024



INCE ROSIDA SIREGAR

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	i
LEMBAR PERSESETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TESIS	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Permasalahan	5
1.3 Rumusan Masalah	5
1.4 Tujuan Penelitian:.....	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
1.6 Ruang Lingkup Penelitian	6
1.7 Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Sejarah Singkat Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mimika.....	9
2.2 Landasan Teori Penelitian	10
2.2.1 Tata Kelola	10
2.2.2 Anggaran	11
2.2.3 Manajemen Risiko.....	14
2.3 <i>Standard Operating Procedure SOP</i>) Perencanaan Anggaran dan Pelaporan Keuangan.....	17
2.3.1 Standard Operating Procedure SOP) Perencanaan Anggaran.....	17
2.4 Penelitian Terdahulu.....	18
2.4.1 Jurnal.....	18

2.4.2	Tesis	19
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		21
3.1	Identifikasi Bisnis Wilayah Kerja (usaha) Kementerian Agama Kabupaten Mimika	21
3.1.1	<i>Fishbone Diagram</i> (Diagram Ishikawa)	21
3.1.2	<i>Bow-tie analysis (BTA)</i>	26
3.2	Jenis Penelitian	28
3.2.1	Prosedur Penelitian	28
3.2.2	Teknik Pengumpulan Data	30
3.2.3	Pengumpul Data	31
3.3	Penilaian Risiko	32
3.4	Penentuan Skala Penilaian	33
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN		35
4.2	<i>Analysis Fishbone Diagram</i>	39
4.2.1	<i>Top Event</i>	41
4.2.2	Penilaian Risiko	44
4.3	Analisis Tata Kelola Anggaran dengan <i>Heat Map</i>	44
3.5	Monitoring dan Review	58
BAB V PENUTUP		60
5.1	KESIMPULAN	60
5.2	SARAN	63
DAFTAR PUSTAKA		64
LAMPIRAN		65

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tata kelola anggaran di Kantor Kementerian Agama di Kabupaten Mimika Provinsi Papua Tengah, dengan fokus pada tiga tujuan utama: mengidentifikasi proses bisnis tata kelola anggaran yang sedang berjalan, menentukan Kejadian Tak Diinginkan (KTD) serta mengukur besarnya risiko yang muncul, dan mengetahui tindakan pencegahan (mitigasi) untuk memastikan keberlanjutan tata kelola yang baik dan benar.

Teknik analisis data menggunakan *Fishbone Analysis* (analisis tulang ikan) dan *Heat Map* untuk mengidentifikasi masalah dan faktor-faktor penyebabnya. Identifikasi risiko meliputi potensi korupsi, ketidaktransparanan, keterbatasan sumber daya, pemborosan, perubahan kebijakan, ketidakstabilan politik, ketidakpatuhan terhadap peraturan, dan kecurangan.

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi dan memetakan proses bisnis tata kelola anggaran, mengukur besarnya risiko yang terkait dengan KTD yaitu korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan, keterbatasan sumber daya, pemborosan dan ketidakpatuhan terhadap peraturan sebagai faktor risiko yang paling tinggi.

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola anggaran di Kementerian Agama Kabupaten Mimika membutuhkan perbaikan untuk mencapai tata kelola yang berkelanjutan dan efektif melalui penerapan tindakan mitigasi yang diusulkan yang meliputi implementasi pengawasan berbasis teknologi (CCTV) dan sistem pelaporan otomatis, menyediakan portal informasi, rotasi pegawai secara periodik dan evaluasi berbasis data dan fakta.

Kata kunci: tata kelola anggaran, kejadian tak diinginkan (KTD)

ABSTRACT

The study aims to analyze budget management at the Ministry of Religion in Mimika, Papua, focusing on three main objectives: identifying ongoing budget management business processes, identifying undesirable events and measuring the magnitude of risks that arise, and identifying preventive measures (mitigation) to ensure the sustainability of good and proper governance.

Data analysis techniques use Fishbone Analysis and Heat Map to identify problems and factors that cause them. Identification of risks includes potential corruption, opacity, resource constraints, waste, policy change, political instability, non-compliance with regulations, and fraud.

The research successfully identified and mapped the business processes of budget management, measured the magnitude of the risks associated with KTD, namely corruption and abuse of power, resource limitations, wastage and non compliance with regulation as the highest risk factor.

The conclusions of this research indicate that budgetary governance in the Ministry of Religious Affairs in Mimika needs to be improved through the implementation of appropriate mitigation measures to sustainable and effective governance which include technologi based supervision (CCTV) and automatic reporting system, providing an information portal, periodic employee rotation and data and fact-based evaluation.

Keywords: budget management, unwanted events (KTD)