

TESIS

**STRATEGI PENINGKATAN PENCAPAIAN OPINI WAJAR
TANPA PENGECUALIAN DARI BADAN PEMERIKSA
KEUANGAN (STUDI KASUS PEMERINTAH DAERAH
KOTA KUPANG)**



Oleh :

GEORGE DAVID KIAK
NIM : 8112182016MM

KONSENTRASI MANEJEMEN KEUANGAN DAERAH

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA**

**KUPANG
2021**

TESIS

LEMBAR PENGESAHAN

**STRATEGI PENINGKATAN PENCAPAIAN OPINI WAJAR TANPA
PENGECUALIAN DARI BADAN PEMERIKSA KEUANGAN (STUDI KASUS
PEMERINTAH DAERAH KOTA KUPANG)**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Manajemen

Oleh:

Nama : **George David Kiak**
NIM : **8112182016MM**

Telah Disetujui Oleh

Pembimbing Utama,



Dr. Henny A. Manafe, SE., MM

Pembimbing Anggota,



Wilhelmus Mustari, SE., M.Acc

Kupang, 25 Juni 2021

Konsentrasi Manajemen Keuangan Daerah
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

Ketua Program Studi,


Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si
NIDN : 0818176101

TESIS

**STRATEGI PENINGKATAN PENCAPAIAN OPINI WAJAR TANPA PENGECUALIAN
DARI BADAN PEMERIKSA KEUANGAN (STUDI KASUS PEMERINTAH DAERAH
KOTA KUPANG)**

Disiapkan dan disusun oleh :

Nama : **George David Kiak**
NIM : **8112182016MM**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal 03 Juli 2021
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Dewan Penguji :

Ketua,



Dr. Henny A. Manafe, SE.,MM

Sekretaris,



Wihelmus Mustari, SE., M.Acc

Anggota :

1. **Dr. Stanis Man, SE.,M.Si**

2. **Drs. Ec.Sabinus Hatul, MM**

3. **Dr. Henny A. Manafe, SE.,MM**

Kupang, 19 Juli 2021
Ketua Program Studi,



Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si
NIDN : 0818116101

SERTIFIKASI

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : George David Kiak

NIM : 8112182016MM

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Keuangan Daerah

Judul Tesis : Strategi Peningkatan Pencapaian Opini Wajar Tanpa Pengecualian Dari
Badan Pemeriksa Keuangan (Studi Kasus Pemerintah Daerah Kota
Kupang).

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya
saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister
Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Katholik
Widya Mandira Kupang atau pada Program Studi di Universitas yang lain.

Tesis ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggungjawaban sepenuhnya berada
pada diri saya.

Kupang, Juni 2021
Penulis,



George David Kiak

Motto:

Menggapai sukses tidak harus tepat waktu, tetapi di waktu yang tepat.

PERSEMBAHAN

Tesis ini Penulis persembahkan untuk:

- Bapak Daud Kiak dan Mama Almarhumah Nuryati Tongge, yang selalu mendoakan dan mengajarkan kasih sayang kepada
- Bapak mertua Imanuel Wattileo dan Mama Almarhumah Victoria Radja Kota yang selalu mendoakan dan mengajarkan pengalaman untuk menghadapi kehidupan.
- Kakak Adik yang selalu memberikan dukungan material maupun spiritual.
- Istri tercinta, Merdekawati Watilleo dan anak-anakku, Milan, Alvino, dan Lionel yang selalu memberikan semangat dan dorongan untuk segera menyelesaikan Tesis ini dan menanti keberhasilan Penulis dengan doa dan ucapan syukur.
- Almamater tercinta Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

ABSTRAK

Nama George David Kiak, NIM 8112182041, Judul “Strategi Peningkatan Pencapaian Opini Wajar Tanpa Pengecualian Dari Badan Pemeriksa Keuangan (Studi Kasus Pemerintah Daerah Kota Kupang).

Rumusan permasalahan dalam penelitian adalah strategi apa yang harus dilakukan pemerintah daerah Kota Kupang agar dapat meningkatkan pencapaian Opini Wajib Tanpa Pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan? Dengan tujuan untuk menjelaskan strategi yang dilakukan Pemerintah Daerah Kota Kupang untuk meningkatkan pencapaian Opini Wajar Tanpa Pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang hanya melihat keadaan objek atau persoalan dan tidak dimaksudkan untuk mengambil atau menarik kesimpulan yang berlaku umum. Teknik penentuan sampel dengan *purposive sampling* berdasarkan pertimbangan tertentu dan besarnya sampel ditetapkan adalah 20 responden berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan. Teknik analisis data yang digunakan dalam analisis ini adalah analisis SWOT. Analisis ini digunakan untuk menentukan kebijakan – kebijakan prioritas untuk meningkatkan pencapaian opini wajar tanpa pengecualian dari BPK.

Hasil dari perhitungan bobot dan rating matriks SWOT yang dilakukan dapat dilihat sebagai berikut : (a). *Strength* (Kekuatan), Penyajian laporan keuangan sesuai dengan SAP merupakan kekuatan terbesar dengan skor 0,42 yang dimiliki oleh pemerintah Kota Kupang, (b). *Weaknes* (Kelemahan), Untuk kelemahan Kota Kupang memiliki kelemahan dengan nilai skor 0,24. Hal ini berkaitan dengan SDM yang dimiliki oleh Kota Kupang berkaitan dengan pengelolaan laporan keuangan dan teknologi, yaitu jumlah dan pendidikan pegawai. (c). *Opportunity* (Peluang), dengan skor 0,37 berkaitan dengan Permendagri No. 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Daerah, (d) *Threat*, Komunikasi efektif antara Pemerintah Daerah dengan DPRD dengan skor 0,33. Hasil interaksi IFAS –EFAS yang menghasilkan alternatif strategi, bobot paling tinggi adalah *Strength–Threat* (ST) dan (SO) *Strength–Opportunity* (SO) dengan nilai 3.84 untuk ST dan 3.54 untuk SO, yang dapat diterjemahkan sebagai strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman dan memanfaatkan peluang dengan alternatif strategi yang ditawarkan oleh peneliti adalah sebagai berikut: (1). Membuat Bimtek Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah yang sudah dilakukan harus bersifat berkala, (2). Memperkuat peran SPI. (3). Pembentukan Tim Tindak Lanjut Temuan BPK dan (4). Melakukan komunikasi yang baik dan efektif antara Pemerintah Daerah dengan DPRD

Disarankan bagi pemerintah Kota Kupang untuk segera melakukan pengembangan sistem informasi laporan keuangan dan system management aset yang terintegrasi dengan seluruh SKPD, Pemerintah Kota Kupang juga disarankan untuk melakukan monitoring guna memperkuat fungsi Pejabat Penatausahaan Keuangan SKPD. Berkaitan dengan fasilitas disarankan untuk pencatatan piutang pajak disarankan untuk menggunakan pengembangan aplikasi pajak berbasis Local Area Network (LAN) dan melakukan evaluasi terhadap Laporan Keuangan BUMD dan setiap bulan

Kata kunci: Strategi, Analisis SWOT, Opini WTP

ABSTRACT

George David Kiak, NIM 8112182041, Title “Strategy for Increasing the Achievement of Unqualified Opinion from the Supreme Audit Agency (Case Study of Kupang City Government). The formulation of the problem in this study is what strategy the local government of Kupang City should do in order to increase the achievement of the WTP Opinion from the BPK.

The formulation of the problem in the research is what strategy should the local government of Kupang City do in order to increase the achievement of the Mandatory Opinion Without Exceptions from the Supreme Audit Agency? With the aim of explaining the strategy carried out by the Kupang City Government to improve the achievement of Unqualified Opinion from the Supreme Audit Agency.

The research approach used in this research is descriptive qualitative research, namely research that only looks at the state of the object or problem and is not intended to draw or draw generally accepted conclusions. The technique of determining the sample is purposive sampling based on certain considerations and the size of the sample is 20 respondents based on predetermined criteria. The data analysis technique used in this analysis is SWOT analysis. This analysis is used to determine priority policies to improve the achievement of an unqualified opinion from BPK.

It is recommended for the Kupang City government to immediately develop a financial statement information system and asset management system that is integrated with all SKPD, the Kupang City Government is also advised to carry out monitoring in order to strengthen the function of the SKPD Financial Administration Officer. In connection with the facility, it is recommended that the recording of tax receivables is recommended to use the development of a Local Area Network (LAN) based tax application and evaluate the BUMD Financial Statements and monthly

Keywords: Strategy, SWOT Analysis, Unqualified Opinion

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dihaturkan ke hadirat Allah Tritunggal Maha kudus, karena dengan berkat dan rahmat-Nya, hasil tesis yang berjudul “ Strategi Pencapaian Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK (Studi Kasus Pemerintah Daerah Kota Kupang)”. Menyadari bahwa keberhasilan penyusunan hasil tesis ini berkat bantuan dan kerja sama yang terjalin dengan semua pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu disampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan dan kerja sama tersebut kepada:

1. Dr. Philipus Tule, SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang beserta staf yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan Pascasarjana pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
2. Jou Sewa Adrianus, S.E., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
3. Dr. Simon Sia Niha., S.E, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. Dr. Henny A. Manafe, SE., MM selaku Pembimbing Utama yang dengan tulus dan ikhlas sudah meluangkan waktu, pikiran, tenaga serta dengan sabar memberikan bimbingan sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik.
5. Wihelmus Mustari, SE. M.Acc selaku Pembimbing Anggota yang dengan tulus dan ikhlas sudah meluangkan waktu, pikiran, tenaga serta dengan sabar memberikan membimbing sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik.

6. Dr. Stanis Man, SE., M.Si selaku Penguji I yang telah memberikan penilaian dan masukan yang berharga dalam pengujian dan perbaikan hasil tesis ini.
7. Drs.Ec. Sabinus Hatul, MM selaku Penguji II yang telah memberikan penilaian dan masukan yang berharga dalam pengujian dan perbaikan hasil tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah membekali dengan sejumlah pengetahuan berharga serta Para pegawai Tata Usaha Program Studi Magister Manajemen yang selalu setia dalam memberikan bantuan selama perkuliahan.
9. Orang tua, Saudara/i dan sanak kerabat yang telah mendukung dengan doa dan materiil.
10. Rekan-rekan Program Studi Magister Manajemen Angkatan 32 yang selalu mendukung dalam menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, serta semua pihak yang memberikan dukungan dalam menyelesaikan tesis ini.

Menyadari bahwa penulisan hasil tesis ini masih jauh dari kesempurnaan.

Untuk itu kritik dan saran sangat diperlukan demi penyempurnaan hasil tesis ini.

Semoga dapat memberikan manfaat bagi semua orang. Terima Kasih.

Kupang, 29 Juni 2021

Penulis



George David Kiak

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SERTIFIKASI.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TELAAH PUSTAKA, KERANGKA PIKIR.....	9
2.1 Opini.....	9
2.1.1 Pengertian Opini.....	9
2.1.2 Jenis Opini.....	9
2.2 Opini Pemeriksa Keuangan	9
2.2.1 Pengertian Opini Badan Pemeriksa Keuangan.....	9
2.2.2 Kriteria Pemberian Opini	10
2.2.3 Jenis-Jenis Opini Badan Pemeriksa Keuangan	11
1. Opini Wajar Tanpa Pengecualian-WTP (<i>Unqualified Opinion</i>)	11
2. Opini Wajar Dengan Pengecualian-WDP (<i>Qualified Opinion</i>)	11
3. Opini Tidak Wajar-TW (<i>Adversed Opinion</i>).....	12
4. Pernyataan Menolak Memberikan Opini-TMP (<i>Disclamer of Opinion</i>) ...	12
2.3 Tahap-Tahap Audit.....	12
2.4 Indikator Pemeriksa Keuangan	14
1.Laporan Realisasi Anggaran (LRA)	15

2.Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (Laporan Perubahan SAL)...	16
3.Neraca	16
4.Laporan Operasional (LO).....	17
5.Laporan Arus Kas (LAK)	18
6.Catatan Laporan atas Laporan Keuangan (CaLK).....	18
2.5 Teori Etitas (<i>Entity Theory</i>)	19
2.6 Strategi Pemda Untuk Memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian	21
2.7 Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD).....	21
2.8 Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah (SIPKD)	22
2.8.1 Pengertian Laporan Keuangan Daerah	22
2.8.2 Tujuan Laporan Keuangan Daerah.....	22
2.9 Sumber Daya Manusia	23
2.9.1 Pengertian Sumber Daya Manusia	23
2.9.2 Unsur-unsur Sumber Daya Manusia	24
2.10 Analisis SWOT	25
2.10.1 Pengertian Analisis SWOT	25
2.10.2 Manfaat Analisis SWOT	26
2.10.3 Tujuan Analisis SWOT	26
2.10.4 Analisis SWOT.....	27
2.11 Penelitian Terdahulu.....	30
2.12 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Jenis Penelitian	37
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	37
3.3 Populasi dan Sampel	37
3.3.1 Populasi	37
3.3.2 Sampel	38
3.4 Jenis Data	38
3.5 Teknik Pengumpulan Data	39
3.6 Teknik Analisis Data	42
3.6.1 Perumusan Strategi dengan Teknik SWOT	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1 Gambaran Umum	46

4.2 Hasil Penelitian	48
4.2.1 Karakteristik Responden	48
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Berikut data responden berdasarkan jenis kelamin.....	48
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur	49
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	49
4.2.2 Hasil Analisis Data	50
4.3 Perhitungan Bobot.....	51
4.3.1 Perhitungan Bobot Faktor Internal	51
4.3.2 Perhitungan Bobot Faktor Eksternal	52
4.4 Perhitungan Bobot dan Rating Matriks	53
4.4.1 Perhitungan Matriks Internal Strategic Factors Analysis Summary (IFAS).....	53
4.4.2 Perhitungan Matriks Eksternal Strategic Factors Analysis Summary.....	55
4.4.3 Diagram Cartesius Analisis SWOT.....	58
4.4.4 Matriks SWOT	59
4.5 Pembahasan	62
1. Strategi S-O	65
2. Strategi W-O.....	67
3. Strategi S-T.....	68
4. Strategi W-T	69
BAB V PENUTUP	70
5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran	72
DAFTAR PUSTAKA	74

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 3.1 Responden.....	39
Tabel 3.2 Skor Alternatif Kuisisioner	41
Tabel 3.3 Matrix Analisis SWOT.....	45
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	48
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur	49
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	49
Tabel 4.4 Pernyataan Kuisisioner faktor Internal.....	50
Tabel 4.5 Pernyataan Kuisisioner faktor Eksternal	51
Tabel 4.6 Perhitungan Bobot faktor Internal	52
Tabel 4.7 Perhitungan Bobot faktor Eksternal.....	53
Tabel 4.8 Perhitungan IFAS	54
Tabel 4.9 Perhitungan EFAS	56
Tabel 4.10 Matriks Perencana Kombinasi Strategic Kuantitatif	59
Tabel 4.11 Lanjutan Kombinasi Strategi Matriks SWOT	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Desain Penelitian.....	35
Gambar 3.1 Kuadran Analisis SWOT.....	43
Gambar 4.1 Diagram Cartesius Analisis SWOT.....	58