

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

- 01 PP No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah memberikan kewenangan pada Aparat Pengawas Intern Pemerintah untuk melaksanakan audit kinerja, sebagai suatu bentuk pengawasan. Audit kinerja merupakan salah satu jenis audit yang dilakukan sebagai pengembangan diri audit keuangan. Audit kinerja untuk menilai tingkat keberhasilan kinerja Pemerintah Kota Singkawang, untuk memastikan sesuai atau tidaknya sasaran yang kegiatan yang menggunakan anggaran.
- 02 Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia mendefinisikan audit intern sebagai kegiatan yang independen dan obyektif dalam bentuk pemberian keyakinan (*assurance activities*) dan konsultasi (*consulting activities*), yang dirancang untuk memberi nilai tambah dan meningkatkan operasional sebuah organisasi. Kegiatan ini membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara menggunakan pendekatan yang sistematis dan teratur untuk menilai dan meningkatkan efektivitas dari proses manajemen risiko, kontrol, dan tata kelola.
- 03 Dalam rangka mewujudkan Pemerintahan yang bersih, efektif, efisien, akuntabel dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima sesuai sasaran reformasi birokrasi serta perlu memastikan bahwa seluruh pelaksanaan kebijakan pemerintah Kota Singkawang dapat berjalan dengan baik, perlu dilakukan audit kinerja penyelenggaraan tugas dan fungsi perangkat daerah dilingkungan Pemerintah Kota Singkawang. Audit kinerja sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja perangkat daerah dalam rangka memperbaiki kualitas pelayanan publik yang diharapkan oleh masyarakat.

B. MAKSUD DAN TUJUAN

- 04 Pedoman ini dimaksudkan untuk dijadikan sebagai acuan bagi Pimpinan dan Auditor Inspektorat Daerah Kota Singkawang dalam melaksanakan audit kinerja, sehingga terdapat kesamaan persepsi dan keseragaman metodologi dalam melaksanakan audit kinerja.

C. RUANG LINGKUP

- 05 Pedoman ini mengatur tentang tata cara pelaksanaan audit kinerja mulai dari tahap perencanaan sampai dengan tahap pelaporan. Tahap tindak lanjut atas rekomendasi APIP tidak dibahas dalam pedoman ini. Pedoman mencakup pengertian, prinsip-prinsip, tujuan, pendekatan, metodologi, teknik dan prosedur dalam melaksanakan audit kinerja.

D. SISTEMATIKA PEDOMAN AUDIT KINERJA

06 Penyusunan Pedoman Audit Kinerja terdiri dari 7 Bab, yaitu:

- BAB I PENDAHULUAN
- BAB II GAMBARAN UMUM AUDIT KINERJA
- BAB III PERENCANAAN AUDIT KINERJA
- BAB IV PELAKSANAAN AUDIT KINERJA
- BAB V PELAPORAN AUDIT KINERJA
- BAB VI PENUTUP

BAB II GAMBARAN UMUM AUDIT KINERJA

A. PENGERTIAN DAN TUJUAN AUDIT KINERJA

01 Berdasarkan PP Nomor 60 Tahun 2008 pasal 50 ayat (2), **Audit Kinerja** adalah audit atas pengelolaan keuangan negara dan pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah yang terdiri atas audit aspek ekonomi, efisiensi, dan audit aspek efektivitas, serta ketaatan pada peraturan.

Audit Kinerja atas pengelolaan keuangan negara antara lain:

- Audit atas penyusunan dan pelaksanaan anggaran;
- Audit atas penerimaan, penyaluran, dan penggunaan dana; dan
- Audit atas pengelolaan aset dan kewajiban.

02 Audit Kinerja berbeda dari Pengukuran Kinerja (*Performance Measurement*). Pengukuran kinerja adalah proses pemantauan dan pelaporan yang sedang berjalan

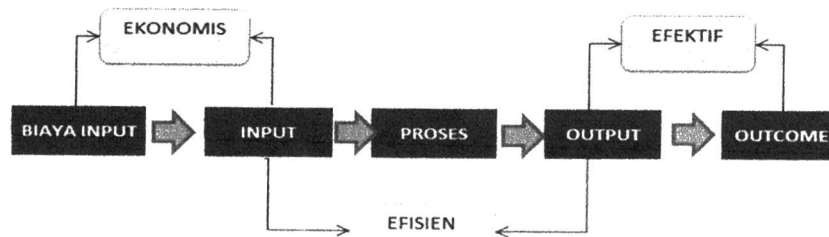
03 Audit Kinerja berbeda dari Pengukuran Kinerja (*Performance Measurement*). Pengukuran kinerja adalah proses pemantauan dan pelaporan yang sedang berjalan mengenai penyelesaian suatu kebijakan/program/kegiatan perangkat daerah, khususnya progres pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Ukuran-ukuran kinerja dapat menetapkan jenis-jenis atau level kegiatan program yang dilaksanakan (proses), produk atau jasa yang dihasilkan program (*outputs*), dan atau hasil dari output tersebut (*outcomes*). Fokus pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui apakah suatu kebijakan/program/kegiatan perangkat telah mencapai tujuan atau target, yang dinyatakan dalam bentuk standar-standar kinerja yang dapat diukur. Pengukuran kinerja merupakan permasalahan manajemen dan pengendalian internal. Karena merupakan proses berjalan, pengukuran kinerja merupakan sistem peringatan dini (*early warning system*) bagi manajemen. Indikator kinerja kadang-kadang digunakan sebagai indikator atau referensi dalam merencanakan audit kinerja. Satu topik dari audit kinerja adalah apakah sistem pengukuran kinerja dalam program pemerintah sudah efisien dan efektif. Misalnya pertanyaan apakah indikator kinerja mengukur hal-hal yang benar atau apakah sistem pengukuran kinerja mampu menyediakan hasil pengukuran yang andal/kredibel.

04 Audit kinerja dapat menggunakan Evaluasi Program (*Program Evaluation*) sebagai salah satu pendekatan. Evaluasi program merupakan studi sistematis untuk menilai seberapa baik capaian suatu program yang sedang berjalan dengan menguji kinerja dan konteks suatu program berdasarkan informasi yang komprehensif. Dengan melakukan penilaian yang menyeluruh, dari evaluasi program juga dapat diketahui apa yang dapat dilakukan untuk memperbaiki hasilnya. Evaluasi program merupakan suatu jenis studi yang dapat dilaksanakan dalam audit kinerja karena mempunyai tujuan yang identik dengan audit kinerja dalam hal menganalisis hubungan antara tujuan, sumber daya, dan hasil dari suatu program.

B. KONSEP EKONOMI, EFISIENSI, DAN EFEKTIVITAS

05 Pada prinsipnya, konsep ekonomi, efisiensi dan efektivitas berhubungan erat dengan pengertian *input*, *output* dan *outcome*. *Input* adalah sumber daya dalam bentuk dana, Sumber Daya Manusia (SDM), peralatan, dan material yang digunakan untuk menghasilkan *ouput*. *Output* adalah barang-barang yang

diproduksi, jasa yang diserahkan/diberikan, atau hasil-hasil lain dari proses atas *input*. Proses adalah kegiatan-kegiatan operasional yang menggunakan *input* untuk menghasilkan *output*, sedangkan *outcome* adalah tujuan atau sasaran yang akan dicapai melalui *output*. Gambar 1 berikut ini menjelaskan hubungan antara *input*, proses, *output*, dan *outcome*.



GAMBAR 1
Hubungan Input, Proses, Output, dan Outcome

- 06 **Ekonomis** berkaitan dengan perolehan sumber daya yang akan digunakan dalam proses dengan biaya, waktu, tempat, kualitas, dan kuantitas yang benar. Konsep ekonomi berarti meminimalkan biaya perolehan *input* yang akan digunakan dalam proses, dengan tetap menjaga kualitas sejalan dengan prinsip dan praktik administrasi yang sehat dan kebijakan manajemen. Organisasi yang ekonomis memperoleh *input* pada kualitas dan kuantitas yang tepat, dengan harga yang tepat. Penekanan untuk aspek ekonomi berhubungan dengan perolehan barang atau jasa sebelum digunakan dalam proses..
- 07 Evaluasi dilakukan terhadap berbagai jenis kebutuhan seperti kebutuhan waktu, tempat, dan biaya. Pada evaluasi kebutuhan, sebaiknya dapat mengarah pada identifikasi alternatif-alternatif kebutuhan organisasi untuk dapat menentukan alternatif dengan biaya yang terendah.
- 08 Waktu yang tepat (*right time*) dalam mendapatkan sumber daya penting karena akan mempengaruhi apakah sumber daya tersebut pada akhirnya dapat memenuhi kebutuhan organisasi atau tidak. Sumber daya seharusnya tersedia untuk memenuhi suatu kebutuhan pada saat diperlukan. Dengan demikian, auditor perlu melakukan reviu terhadap prosedur untuk memperkirakan permintaan, pengadaan, dan ketersediaan sumber daya.
- 09 Tempat yang tepat (*right place*) yaitu sumber daya tersedia di tempat atau lokasi dimana sumber daya tersebut dibutuhkan. Suatu sumber daya mungkin saja dapat tersedia namun bukan di tempat yang tepat dimana sumber daya tersebut dibutuhkan. Sebagai contoh, di suatu tempat bisa jadi ada pekerjaan namun tenaga kerja tidak tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Sebaliknya, di suatu tempat mungkin ada sumber daya manusia yang memiliki kompetensi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan namun tidak dipekerjakan atau di tempat tersebut tidak ada pekerjaan. Dengan demikian, auditor perlu melakukan reviu terhadap sistem analisa *gap* sumber daya .
- 10 Biaya yang tepat (*right cost*) mengarah pada biaya terendah untuk pengadaan sumber daya. Biaya terendah ditentukan dengan cara menjumlahkan biaya modal, biaya operasional, biaya perawatan, biaya *downtime*, dan mengurangkannya dengan nilai sisa suatu aset.

- 11 Audit atas aspek ekonomi dari suatu program/kegiatan/entitas pada umumnya dilakukan untuk menilai apakah auditi:
- telah mengikuti praktik-praktik pengadaan yang baik;
 - telah mendapatkan jenis, kualitas, kuantitas, sumber daya yang tepat pada harga yang tepat; dan
 - telah menjaga/memelihara sumber daya dengan sebaik-baiknya.
- 12 Untuk menilai aspek ekonomi terkait perolehan sumber daya, auditor perlu mempertimbangkan apakah: (1) barang atau jasa telah diperoleh dengan harga lebih murah dibandingkan dengan barang atau jasa yang sama; dan (2) barang atau jasa telah diperoleh dengan kualitas yang lebih bagus dibandingkan dengan jenis barang/jasa serupa dengan harga yang sama.
- 13 **Contoh:** Genset Merek X dengan Tipe Y dapat dibeli di toko AB seharga Rp200.000.000,00, dengan kualitas, dan layanan purna jual yang sama, Genset Merek X dengan Tipe Y dapat dibeli di toko BC seharga Rp195.000.000,00. Jika entitas membeli di toko AB, maka dikatakan entitas tersebut telah melakukan pemborosan atau ketidak ekonomisan sebesar Rp5.000.000,00.
- 14 Contoh lainnya yang merupakan praktik-praktik ketidakekonomisan antara lain adalah:
- metode yang berulang dalam melaksanakan suatu pekerjaan;
 - kegiatan yang duplikasi;
 - pekerjaan yang tidak jelas tujuannya;
 - menggunakan peralatan yang sudah tua yang mengakibatkan kerusakan atau perbaikan berlebihan; dan
 - kurangnya pengendalian pelaksanaan pekerjaan yang menghasilkan layanan yang tidak memuaskan.
- 15 **Efisiensi** merupakan upaya untuk mendayagunakan *input* dan mencapai *output* secara optimal. Suatu program/kegiatan/entitas dapat dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* maksimal dengan kuantitas *input* tertentu atau mampu menghasilkan *output* tertentu dengan memanfaatkan *input* minimal.
- 16 Audit atas aspek efisiensi dari program/kegiatan/entitas pada umumnya dilakukan untuk menilai apakah auditi:
- telah menggunakan jumlah sumber daya secara optimal (staf, peralatan, dan fasilitas) dalam menghasilkan barang atau memberikan jasa dengan jumlah dan kualitas serta pada waktu yang tepat; dan
 - telah mematuhi persyaratan dari ketentuan yang mengatur tentang perolehan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya organisasi
- 17 Untuk menilai aspek efisiensi terkait dengan penggunaan sumber daya, auditor perlu mempertimbangkan apakah :
- input* yang tersedia telah dipakai secara optimal;
 - output* yang sama dapat diperoleh dengan lebih sedikit input;
 - output* yang terbaik dalam ukuran kuantitas dan kualitas dapat diperoleh dari *input* yang digunakan.
- 18 **Contoh:** Untuk menghasilkan suatu pedoman tertentu dalam suatu organisasi terdapat dua cara:
- cara A adalah memanfaatkan sumber daya dalam organisasi untuk membuat pedoman dengan total biaya kerja sebesar Rp200.000.000,00;
 - cara B adalah menggunakan jasa konsultan untuk membuat pedoman dengan total biaya kontrak kerja sebesar Rp350.000.000,00

Berdasarkan data tersebut, dengan kualitas pedoman yang sama cara a lebih efisien daripada cara b karena rasio *input* dan *output* (i/o) pada cara a lebih kecil dibandingkan dengan rasio *input* dan *output* (i/o) pada cara b.

- 19 Contoh lainnya yang merupakan praktik-praktik ketidakefisienan antara lain adalah:
- kegagalan menetapkan tujuan;
 - kurangnya perhatian untuk mendesain, mereviu, serta menilai sistem operasi dan sistem administrasi;
 - standar pekerjaan yang tidak memiliki spesifikasi, mengarah pada kelebihan staf;
 - akumulasi kelebihan alat tulis kantor atau aset tetap karena pengendalian yang tidak jelas dan tidak efektif; dan
 - penggunaan peralatan yang tidak sepenuhnya diperlukan.
- 20 Audit atas efisiensi meliputi aspek, apakah:
- Program, aktivitas, fungsi, kegiatan telah dikelola, diatur, diorganisasikan, dan dilaksanakan secara efisien; dan
 - Jasa pelayanan telah diberikan dengan kualitas terbaik, berorientasi pada kebutuhan masyarakat, dan diberikan tepat waktu.
- 21 Langkah-langkah pengukuran efisiensi adalah sebagai berikut:
- Identifikasi dan pilih *input* yang relevan;
 - Identifikasi dan pilih *output* yang relevan;
 - Penentuan unit pengukuran *input* dan *output*;
 - Penentuan rasio pengukuran antara *input* dan *output*;
 - Penentuan kriteria;
 - Pembandingan data yang diperoleh pada langkah (4) dengan kriteria yang telah dibuat pada langkah (5); dan
 - Interpretasi hasil.
- 22 **Efektivitas** pada dasarnya adalah pencapaian tujuan. Efektivitas berkaitan dengan hubungan antara *output* yang dihasilkan dengan tujuan yang dicapai (*outcomes*). Efektif berarti *output* yang dihasilkan telah memenuhi tujuan yang telah ditetapkan.
- 23 Audit atas aspek efektivitas dari program/kegiatan/entitas pada umumnya dilakukan untuk:
- menilai apakah program/kegiatan/entitas direncanakan secara jelas dan konsisten;
 - menilai apakah tujuan-tujuan dan perangkat yang tersedia (hukum, keuangan, dan lain-lain) untuk suatu program/kegiatan/entitas yang baru atau yang sedang berjalan sudah benar (*proper*), sesuai (*suitable*), dan relevan;
 - menilai efektivitas struktur organisasi, proses pengambilan keputusan, sistem manajemen untuk penerapan program organisasi;
 - menilai apakah program/kegiatan/entitas menambah, menduplikasi, atau tumpang tindih atau bertentangan dengan program/kegiatan lain yang terkait;
 - menilai apakah kualitas layanan publik memenuhi harapan masyarakat atau tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

24 Contoh Efektivitas:

Salah satu maskapai penerbangan BUMN mengalami penurunan penjualan. Akhirnya untuk menyelamatkan perusahaan ini dari kebangkrutan, pemerintah menyelamatkan perusahaan negara ini dengan memberikan suntikan dana.

Hal ini dapat dibidang efektif namun tidak efisien, timbul pertanyaan mengapa dibidang efektif? Karena meskipun tujuan tercapai dengan target beberapa tahun ke depan, tapi pemerintah tetap mengeluarkan dana atau input yang sangat besar untuk maskapai penerbangan tersebut. Berbeda dengan prinsip efisien yang lebih mementingkan proses yang benar dengan cara meminimalisir *input* dan memaksimalkan *output*. Pemerintah lebih mementingkan tujuan akhir agar perusahaan negara tersebut dapat bangkit kembali dan menghasilkan laba untuk pemerintah. Sehingga dapat dikatakan dari contoh kasus tersebut, pemerintah memikirkan tentang cara agar perusahaan negara ini dapat efektif menghasilkan laba untuk pemerintah.

25 Langkah-langkah pengukuran efektivitas adalah sebagai berikut:

- (1) Identifikasi tujuan (*outcome*) yang telah ditetapkan sebelumnya;
- (2) Identifikasi output aktual;
- (3) Penentuan unit pengukuran output dan outcome;
- (4) Perbandingan antara output dan outcome; dan
- (5) Interpretasi hasil.

26 Dalam audit kinerja, auditor dapat memilih untuk mengaudit: salah satu aspek saja (1E) misalnya menilai aspek ekonomi, efisiensi atau efektivitas; kombinasi dua aspek (2E) misalnya menilai aspek ekonomi dan efisiensi, atau aspek efisiensi dan efektivitas; dan seluruh aspek (3E) baik ekonomi, efisiensi, dan efektivitas.

27 Untuk memilih aspek audit kinerja (1E, 2E atau 3E), auditor harus mempertimbangkan sumber daya yang tersedia dan risiko audit. Semakin luas aspek kinerja yang diaudit, maka risiko audit juga akan meningkat. *Best practice* yang umumnya dilakukan adalah hanya mengaudit 1E atau 2E saja.

C. KARAKTERISTIK AUDIT KINERJA

28 Audit kinerja memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. melakukan pengujian atas aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dari program/kegiatan/entitas pemerintah;
- b. merupakan audit yang fokus pada kinerja, bukan pada pengeluaran dan akuntansi;
- c. muncul karena kebutuhan untuk melaksanakan analisis yang independen atas aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas program/kegiatan/entitas;
- d. bukan bentuk audit berdasarkan suatu *check-list*;
- e. dalam rangka akuntabilitas publik, audit kinerja adalah suatu cara bagi wajib pajak, pengelola keuangan, legislatif, pemerintah, masyarakat umum, dan media untuk melaksanakan kontrol dan mendapatkan pengetahuan tentang proses dan hasil dari kegiatan pemerintah, seperti untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan “Apakah kita mendapatkan manfaat dari uang (*value for money*) atau apakah mungkin untuk membelanjakan uang dengan cara yang lebih baik atau lebih bijak?”; dan

- f. bersifat independen, yakni tidak menunjukkan kepentingan apapun, tidak memiliki kaitan secara keuangan atau lainnya dengan auditi sehingga dapat berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan atas investasi atau kegiatan di masa mendatang.

D. PRINSIP-PRINSIP AUDIT KINERJA

29 Prinsip-prinsip yang digunakan dalam audit kinerja adalah:

a. *Value-For-Money*

Audit kinerja membantu menghasilkan informasi yang tepat atas akuntabilitas manajemen yaitu menyediakan mekanisme penilaian manfaat uang (*Value-For-Money*) kepada pemangku kepentingan.

b. *Bukti-bukti Eksternal*

Dalam melaksanakan audit kinerja, pengujian tidak hanya terbatas pada penelitian terhadap dokumen. Auditor perlu menggali informasi dari berbagai pihak baik melalui wawancara dengan pejabat/pegawai atau pimpinan auditi, observasi lapangan, maupun konfirmasi kepada pengguna layanan yang diberikan oleh auditi terkait dengan kualitas layanan.

c. *Normatif*

Pendekatan normatif dilakukan auditor dengan mengidentifikasi adanya ketidakekonomisan, ketidakefisienan, dan ketidakefektifan suatu program/kegiatan/entitas, sistem, dan prosedur. Kemudian auditor menganalisis penyebab dan menyusun rekomendasi untuk memperbaiki kondisi tersebut. Namun demikian, rekomendasi yang disusun oleh auditor sebaiknya tidak menguraikan tindakan perbaikan yang harus dilakukan secara rinci. Sebagai contoh, apabila auditor menemukan adanya kelemahan kontrol pada suatu proses, rekomendasi yang diberikan sebaiknya menunjuk pada area mana yang perlu perbaikan kontrol tanpa menjelaskan detail kontrol yang seharusnya menjadi tanggung jawab manajemen auditi.

d. *Implementasi Kebijakan*

Auditor tidak secara langsung memberikan pendapat tentang sesuai atau tidaknya suatu kebijakan melainkan menunjukkan dampak dari kebijakan tersebut terhadap ketidakekonomisan dan inefisiensi program/kegiatan/entitas. Dengan demikian, auditor lebih memberikan pendapat terkait dengan implementasi kebijakan.

e. *Keseimbangan*

Auditor harus memiliki pandangan yang seimbang untuk menilai keberhasilan ataupun kekurangan manajemen. Laporan audit kinerja dimulai dengan menunjukkan keberhasilan kinerja manajemen, kemudian dilanjutkan dengan menunjukkan kelemahan yang ditemukan.

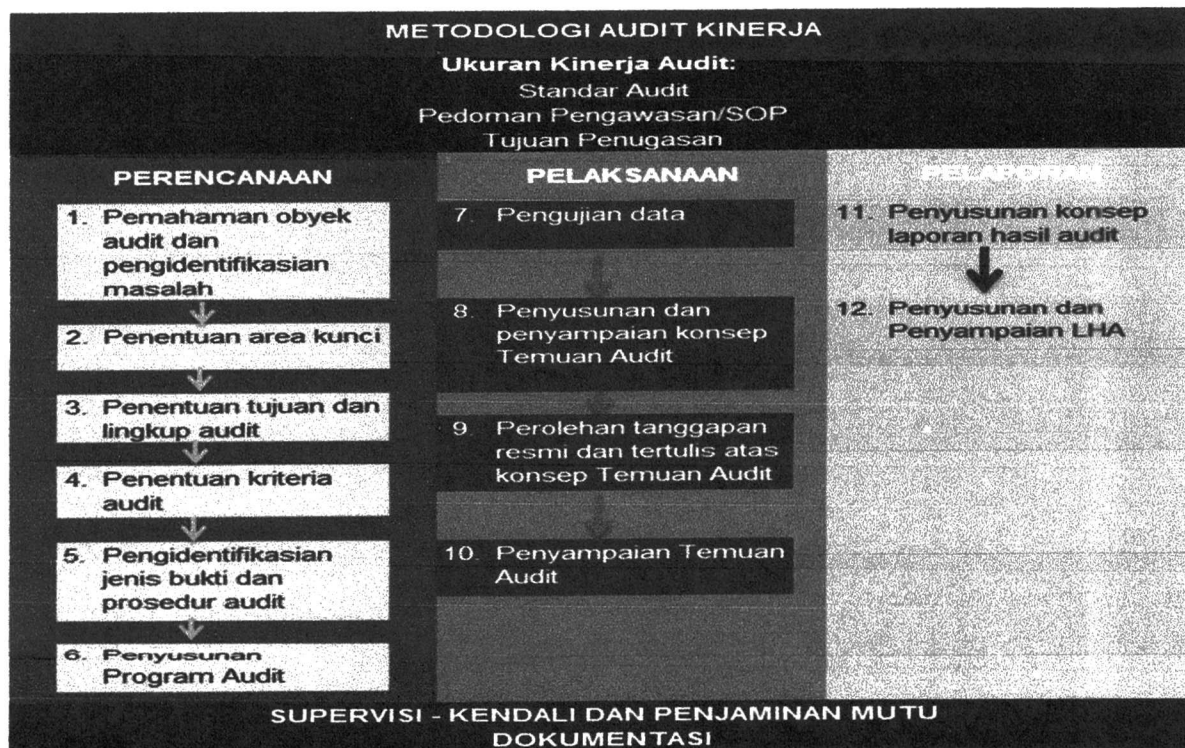
E. TUJUAN, RUANG LINGKUP, DAN MANFAAT AUDIT KINERJA

30 Tujuan audit kinerja adalah untuk menilai dan melakukan perbaikan terhadap berfungsinya program/kegiatan/entitas pemerintah terkait aspek ekonomi, efisiensi dan efektivitas.

- 31 Ruang lingkup audit kinerja dapat meliputi:
- penilaian independen terkait dengan keekonomisan, efisiensi dan efektivitas dari pelaksanaan suatu program/kegiatan/entitas;
 - analisis independen terkait dengan validitas dan keandalan dari sistem pengelolaan kinerja, baik sistem pengelolaan kinerja organisasi maupun pengelolaan kinerja pegawai;
 - analisis independen terhadap permasalahan suatu program/kegiatan/entitas terkait dengan keekonomisan, efisiensi dan efektivitas dalam rangka memberikan rekomendasi perbaikan; atau
 - penilaian independen atas dampak suatu program/kegiatan/entitas yang dijalankan, baik yang bersifat langsung ataupun tidak langsung dan apakah tujuan telah atau tidak tercapai.
- 32 Audit kinerja menghasilkan analisis yang objektif untuk membantu manajemen dan semua yang terkait dengan tata kelola dan pengendalian untuk memperbaiki kinerja dan pelaksanaan program/kegiatan/entitas, mengurangi biaya, dan memfasilitasi pengambilan keputusan oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab mengawasi dan memprakarsai tindakan perbaikan dan berkontribusi pada akuntabilitas publik.
- 33 Pelaksanaan audit kinerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi, meliputi program/kegiatan/entitas atau organisasi secara keseluruhan. Peningkatan kinerja organisasi diharapkan dapat memperbaiki kualitas pelayanan publik yang menjadi tuntutan masyarakat.

F. METODOLOGI AUDIT KINERJA

- 34 Metodologi audit kinerja dapat dilihat pada bagan di bawah ini :



35 Secara garis besar, metodologi ini terbagi dalam tiga tahap, yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan.

I. Perencanaan:

- 1) Pemahaman obyek audit dan pengidentifikasian masalah;
- 2) Penentuan area kunci;
- 3) Penentuan tujuan dan lingkup audit;
- 4) Penentuan kriteria audit;
- 5) Pengidentifikasian jenis bukti dan prosedur audit; dan
- 6) Penyusunan Program Audit Terinci.

II. Pelaksanaan:

- 1) Pengujian data;
- 2) Penyusunan dan penyampaian konsep Temuan Audit;
- 3) Perolehan tanggapan resmi dan tertulis atas konsep Temuan Audit; dan
- 4) Penyampaian Temuan Audit

III. Pelaporan:

- 1) Penyusunan konsep laporan hasil audit;
- 2) Penyusunan dan penyampaian Laporan Hasil Audit (LHA).

BAB III PERENCANAAN AUDIT

A. TUJUAN

- 01 Tujuan perencanaan audit adalah mempersiapkan audit terinci berdasarkan perencanaan pengawasan, sehingga pelaksanaan audit dapat berjalan secara efisien dan efektif
- 02 Dalam perencanaan audit, Auditor mengumpulkan informasi untuk menentukan kebijakan awal mengenai lingkup audit, biaya, waktu dan keahlian yang diperlukan, tujuan audit, area audit yang perlu untuk direviu secara mendalam, kriteria audit, dan jenis bukti dan prosedur pengujian yang akan dilakukan.

B. PEMAHAMAN OBYEK AUDIT DAN PENGIDENTIFIKASIAN MASALAH

- 03 Pemahaman atas Obyek Audit (Auditan) dilakukan agar Auditor dapat memahami kegiatan pokok, proses bisnis, isu dan permasalahan yang dihadapi, peraturan yang terkait dengan auditan/kegiatan/program yang diaudit termasuk juga isu lingkungan hidup dan data umum auditan lainnya.
- 04 Pemahaman atas auditan serta pemahaman atas harapan penugasan dapat membantu Auditor dalam hal:
 - a) Penentuan arah audit kinerja;
 - b) Penaksiran risiko dan identifikasi masalah audit yang signifikan; dan
 - c) Perencanaan audit yang matang sehingga pelaksanaan audit dapat dilakukan secara efisien dan efektif.
- 05 Tujuan dari kegiatan pemahaman dan pengidentifikasian masalah adalah:
 - a) Memperoleh data, informasi, serta latar belakang auditan/program/ kegiatan dan fungsi pelayanan publik yang diaudit mengenai hal-hal yang berhubungan dengan *input*, proses, *output*, serta *outcome*; dan
 - b) Mengidentifikasi masalah-masalah yang ada dalam auditan/kegiatan/program yang akan diaudit.
- 06 Input yang diperlukan dalam kegiatan ini, antara lain:
 - a) Peraturan perundang-undangan seperti: Undang-Undang (UU), Peraturan Pemerintah (PP), Peraturan Presiden (Perpres), Peraturan Menteri, Keputusan Menteri, Keputusan Dirjen, Surat Edaran Direktur, Keputusan Kepala Dinas, Surat Edaran Kepala Dinas, yang terkait dengan program/kegiatan yang diaudit;
 - b) Sistem dan Prosedur Operasional (SOP), dan petunjuk operasional yang terkait dengan program/ kegiatan yang diaudit;
 - c) Laporan hasil audit sebelumnya;
 - d) Hasil-hasil diskusi dengan pimpinan auditan dan stakeholder; dan
 - e) Hasil liputan media masa dan penelaahan informasi dari internet yang terkait dengan program/ kegiatan yang diaudit.Tidak semua input yang terdaftar di atas harus diperoleh, tergantung dari lingkup audit dan pertimbangan auditor.
- 07 Untuk dapat mengidentifikasi permasalahan signifikan pada auditan, terdapat dua pendekatan utama yang dapat digunakan, yaitu:

1. Pendekatan yang berorientasi pada hasil, atau
2. Pendekatan yang berorientasi pada proses.

08 Dalam menggunakan pendekatan yang berorientasi pada hasil, Auditor dapat mengembangkan audit dengan menggunakan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

- a) Bagaimanakah kinerja atau hasil yang telah dicapai oleh auditan?
- b) Apakah persyaratan-persyaratan untuk melakukan kegiatan pada auditan telah dipenuhi?
- c) Apakah tujuan dari auditan/program/kegiatan telah tercapai?

Dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan di atas, Auditor dapat melakukan analisis awal tentang hasil kinerja auditan yang telah dicapai (dilihat dari aspek ekonomi, efisiensi dan efektivitas) dibandingkan dengan hasil observasi awal tentang kriteria yang ada (misalnya, tujuan, sasaran, peraturan, dan lain-lain). Kesimpulan awal hasil analisis ini dapat dikembangkan lebih lanjut dalam langkah perencanaan operasional berikutnya, yaitu untuk menentukan area kunci, tujuan, lingkup, dan kriteria audit.

09 Dalam pendekatan yang berorientasi pada proses, Auditor melakukan verifikasi dan analisis awal tentang segala proses yang melekat pada auditan yang akan diaudit. Auditor dapat memanfaatkan berbagai macam sumber data dan informasi untuk mendapatkan data yang relevan.

10 Kegiatan utama dalam pendekatan ini adalah melakukan verifikasi apakah terdapat permasalahan yang ada dalam proses yang telah teridentifikasi, dan menganalisis faktor-faktor penyebabnya. Verifikasi dan analisis atas masalah dalam proses tersebut dilakukan dengan tetap memperhatikan aspek 3E.

Selanjutnya Auditor memformulasikan/merumuskan dugaan awal atau hipotesis tentang sebab dan akibat dari terjadinya masalah tersebut, untuk dilakukan pengujian lebih lanjut. Dugaan awal atau hipotesis tersebut dipengaruhi oleh pertimbangan profesional APIP berdasarkan hasil analisisnya.

11 Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam melakukan pemahaman terhadap auditan dan pengidentifikasian masalah dapat dirinci sebagai berikut:

- a) Analisis SOP/aturan-aturan berkaitan dengan auditan yang diaudit, yang relevan dengan tujuan audit;
- b) Jika diperlukan, lakukan observasi singkat pada kantor auditan. Kegiatan ini dilaksanakan untuk mengukur tingkat kepatuhan atas implementasi SOP/aturan-aturan dan Sistem Pengendalian Internal;
- c) Jika diperlukan, lakukan wawancara dengan pimpinan auditan. Wawancara ini dilakukan dalam rangka untuk memperoleh informasi yang bersifat umum, seperti misi auditan yang akan diaudit, target kegiatan pada tahun berjalan, anggaran yang tersedia, realisasi kegiatan, dan sebagainya;
- d) Reviu peraturan-peraturan yang mendasari auditan/program/kegiatan yang diaudit, laporan kemajuan pelaksanaan program, serta hambatan-hambatan dalam pencapaian program;
- e) Lakukan identifikasi dan reviu tujuan dan sasaran dari program yang diaudit, kemudian teliti apakah dalam mencapai tujuan tersebut terdapat tolok ukur, standar, atau Key Performance Indicator (KPI) untuk menentukan kelemahan dan keberhasilan program tersebut;
- f) Lakukan inventarisasi atas tolok ukur, standar, atau KPI yang telah diterapkan oleh auditan dalam melaksanakan program/kegiatan.

Misalnya, dalam pelaksanaan Program Peningkatan Kualitas Pelajar SMU

terdapat tolok ukur sebagai berikut:

- (1) Standar rata-rata Nilai Ujian Nasional adalah 6,5;
- (2) Standar nilai rata-rata mata pelajaran ilmu pasti (Matematika, Fisika, dan Kimia) adalah 7;
- (3) Standar nilai rata-rata mata pelajaran Kewarganegaraan (PKN) adalah 8.

Buatlah simpulan mengenai pemahaman atas auditan dan permasalahan yang berhasil diidentifikasi dalam tahap ini. Permasalahan ini merupakan identifikasi awal bagi pengembangan arah dan tujuan audit pada tahap perencanaan selanjutnya.

- 12 *Output* dari kegiatan “Pemahaman auditan dan Pengidentifikasian Masalah” dapat meliputi:
 - a) Gambaran umum dari auditan/program/kegiatan yang diaudit yang antara lain meliputi input, proses, output, dan outcome;
 - b) Penilaian awal Auditor tentang capaian kinerja auditan;
 - c) Hasil identifikasi tentang permasalahan yang dihadapi oleh auditan, serta hipotesis/dugaan awal tentang faktor-faktor penyebab dan akibatnya;
 - d) Hasil reviu peraturan perundang-undangan yang mendasari auditan/program/kegiatan yang diaudit;
 - e) Informasi mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja auditan; dan
 - f) Kesimpulan umum tentang identifikasi masalah berupa area potensial yang dapat dianalisis lebih lanjut sebagai area kunci.
- 13 Seluruh pengkajian Auditor mengenai tahap “Pemahaman auditan dan Pengidentifikasian Masalah” harus didokumentasikan dalam KKA. Contoh KKA kegiatan pemahaman auditan dan pengidentifikasian masalah dapat dilihat pada **Lampiran II** dan **Lampiran III**

C. MELAKUKAN PENENTUAN AREA KUNCI

- 14 Tujuan penentuan area kunci adalah:
 - 1) Untuk memahami area-area kunci yang memiliki risiko tinggi untuk dilakukan audit; dan
 - 2) Untuk menentukan urutan prioritas area kunci yang akan dipilih dengan menggunakan pendekatan faktor-faktor pemilihan yang terdiri atas risiko manajemen, signifikansi, dampak audit, dan auditabilitas.
- 15 Dalam menentukan area kunci, khususnya pada saat mempertimbangkan risiko manajemen, APIP dapat mempertimbangkan kualitas Sistem Pengendalian Intern pada auditan/program/kegiatan yang diaudit.

Hal ini dikarenakan pengendalian yang lemah atas suatu auditan/program/kegiatan akan mengakibatkan tujuan auditan/program/kegiatan (meliputi efektivitas, efisiensi, atau ekonomi) semakin sulit tercapai. Penilaian sistem pengendalian internal dapat mengacu pada PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

- 16 Sesuai dengan PP Nomor 60 Tahun 2008, SPIP terdiri atas lima unsur yang terintegrasi, yaitu:

1) Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengendalian adalah kondisi dalam instansi pemerintah yang mempengaruhi efektivitas pengendalian intern. Unsur ini menekankan bahwa pimpinan instansi pemerintah dan seluruh pegawai harus menciptakan dan memelihara keseluruhan lingkungan organisasi, sehingga dapat menimbulkan perilaku positif dan mendukung pengendalian intern dan manajemen yang sehat.

2) Penilaian risiko

Penilaian risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Organisasi Perangkat Daerah. Pengendalian intern harus memberikan penilaian atas risiko yang dihadapi unit organisasi baik dari luar maupun dari dalam. Proses penilaian risiko meliputi identifikasi dan analisis.

3) Kegiatan pengendalian

Kegiatan pengendalian adalah tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko berupa penetapan dan pelaksanaan kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa tindakan mengatasi risiko telah dilaksanakan secara efektif. Kebijakan dan prosedur membantu menjamin bahwa arahan manajemen dilaksanakan. Aktivitas pengendalian dapat meliputi reviu kinerja, pembinaan sumber daya manusia, pengendalian fisik atas aset, pemisahan tugas, dll.

4) Informasi dan komunikasi

Informasi dan komunikasi adalah proses mengidentifikasi dan mencatat informasi operasional dan keuangan yang penting, yang berhubungan dengan peristiwa internal dan eksternal. Informasi tersebut dikomunikasikan kepada pimpinan dan pihak lain di lingkungan Organisasi Perangkat Daerah dalam bentuk yang memungkinkan pihak tersebut melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara efisien dan efektif.

5) Pemantauan Pengendalian Intern

Pemantauan Pengendalian Intern adalah proses penilaian mutu kinerja sistem pengendalian intern dan proses yang memberikan keyakinan bahwa temuan audit dan evaluasi lainnya segera ditindaklanjuti. Seluruh sistem pengendalian organisasi harus dipantau untuk menilai kualitas/efektivitas sistem pengendalian tersebut.

- 17 Dalam menilai sistem pengendalian intern pemerintah, Auditor dapat membuat kuesioner dengan menggunakan pertimbangan profesionalnya untuk menentukan pertanyaan-pertanyaan mana yang paling sesuai dengan kebutuhan audit suatu auditan/program/kegiatan. Daftar pertanyaan yang dapat membantu Auditor untuk memahami SPIP dapat dilihat pada **Lampiran IV**.

- 18 Input yang diperlukan dalam kegiatan penentuan area kunci dapat berupa:
- 1) Hasil kegiatan pemahaman auditan dan pengidentifikasian masalah;
 - 2) Hasil diskusi dengan pimpinan auditan;
 - 3) Hasil diskusi dengan Inspektur Provinsi Kalimantan Barat;
 - 4) Hasil olahan database auditan yang dikelola oleh Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat ;
 - 5) Hasil kajian atau kumpulan informasi yang disediakan oleh unit non APIP Inspektorat seperti pada dokumen kajian hukum terhadap suatu organisasi/program/fungsi pelayanan publik (Biro Hukum dan Humas); hasil kumpulan pengaduan masyarakat dan/atau hasil kajian atau studi atau kajian audit yang dibuat oleh Litbang; dan
 - 6) Hasil wawancara, observasi, dan metodologi pengumpulan data lainnya yang digunakan oleh Auditor dalam mengumpulkan data dan informasi dalam tahap perencanaan audit ini.
- 19 Seperti telah disebutkan dalam paragraf sebelumnya, bahwa dalam penentuan area kunci ini terdapat beberapa kegiatan utama yang meliputi:

Menentukan area-area potensial yang dapat diaudit.

Berdasarkan *output* dari tahap identifikasi masalah telah teridentifikasi beberapa permasalahan utama yang ada pada auditan. Permasalahan-permasalahan tersebut kemudian diklasifikasikan ke dalam beberapa area potensial yang akan dijadikan area audit. Area-area tersebut adalah area yang dianggap signifikan terhadap keseluruhan program yang akan diaudit.

Membuat urutan prioritas atas beberapa area yang telah ditentukan berdasarkan faktor-faktor pemilihan.

Tidak semua area potensial yang telah ditetapkan sebelumnya akan ditindaklanjuti dalam audit terinci. Area-area tersebut akan diranking dengan menggunakan faktor-faktor pemilihan, yaitu faktor risiko manajemen, signifikansi, dampak audit, dan auditabilitas.

Auditor dapat melakukan pembobotan berdasarkan pertimbangan profesionalnya. Pembobotan dilakukan dengan menggunakan matriks pembobotan dengan skor terhadap faktor-faktor pemilihan sebagai berikut:

Bobot 1 untuk nilai yang rendah;

Bobot 2 untuk nilai sedang; dan

Bobot 3 untuk nilai tinggi.

Berdasarkan hasil pembobotan tersebut, Auditor dapat menyusun urutan prioritas dari masing-masing area potensial.

Menentukan area kunci berdasarkan urutan prioritas yang telah dibuat.

Auditor dapat memilih satu atau beberapa area potensial menjadi area kunci berdasarkan urutan prioritasnya dengan memperhatikan faktor ketersediaan sumber daya seperti, jumlah Auditor dalam tim, waktu, anggaran, dan kesiapan Auditor.

- 20 *Output* dari kegiatan penilaian terhadap area kunci adalah teridentifikasinya area kunci yang menjadi fokus Audit.
- 21 Seluruh pengkajian Auditor mengenai tahap penentuan area kunci di tingkat auditan harus didokumentasikan. Tim dapat mengembangkan suatu *template* yang membantu pendefinisian pengendalian internal dan risiko kecurangan di dalam suatu auditan dalam rangka penentuan area kunci yang terdokumentasi sebagai KKA. Contoh KKA kegiatan penentuan area kunci dapat dibaca pada **Lampiran V**.

D. PENENTUAN TUJUAN DAN LINGKUP AUDIT

- 22 Tujuan Audit kinerja harus benar-benar dipertimbangkan dan dinyatakan secara jelas. Tujuan tersebut harus didefinisikan dengan jelas agar dapat mempermudah tim audit dalam mengambil kesimpulan pada akhir Audit. Apabila tujuan audit telah ditetapkan secara tepat dan jelas, maka pekerjaan-pekerjaan Audit akan lebih terarah kepada kegiatan-kegiatan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang muncul dalam tujuan audit. Oleh karena itu, tujuan audit kinerja harus bisa didefinisikan secara tepat, sehingga dapat dihindari pelaksanaan prosedur audit yang tidak perlu.
- 23 Manfaat penentuan tujuan dan lingkup audit adalah:
Membantu mengidentifikasi masalah-masalah yang akan diaudit dan akan dilaporkan;
Membantu memfokuskan kegiatan pengumpulan bukti audit;
Menyiapkan parameter atau ukuran pembatasan audit seperti periode yang akan diaudit atau lokasi audit lapangan yang akan dipilih; dan
Mempermudah tim audit dalam mengambil kesimpulan pada akhir masa audit.
- 24 *Input* yang diperlukan dalam kegiatan “Penentuan Tujuan dan Lingkup Audit” adalah:
Output dari kegiatan pemahaman auditan dan pengidentifikasian masalah; dan
Output dari kegiatan penentuan area kunci.
- 25 Langkah-langkah yang diperlukan dalam menentukan tujuan dan lingkup audit adalah sebagai berikut:

Menentukan tujuan audit

Tujuan audit terkait erat dengan alasan dilakukannya suatu audit. Tujuan audit harus benar-benar dipertimbangkan dan dinyatakan secara jelas. Isi dari tujuan audit harus bisa mengungkapkan hal yang ingin dicapai dari audit tersebut.

Dalam menentukan tujuan audit kinerja, Auditor dapat memilih untuk mengaudit salah satu aspek saja (1E) misalnya menilai aspek ekonomi, atau efisiensi atau efektivitas; kombinasi dua aspek (2E), misalnya menilai aspek ekonomi dan efisiensi atau efisiensi dan efektivitas; dan seluruh aspek (3E) baik ekonomi, efisiensi dan efektivitas.

Dalam memformulasikan tujuan audit tersebut, Auditor dapat membuat berbagai macam pertanyaan audit terhadap organisasi/program/fungsi pelayanan publik yang hendak diaudit. APIP hendaknya menentukan tujuan audit dengan berdasar pada informasi yang diperoleh dan keahlian serta pengalaman yang dimiliki.

Menentukan lingkup audit

Yang dimaksudkan dengan lingkup audit di sini adalah:

Luas sasaran audit yang akan dilakukan; dalam hal ini, Auditor harus mempertimbangkan hal-hal penting yang diinginkan pemberi tugas dan harus mengacu kepada tujuan audit;

Permasalahan yang akan diaudit, yaitu masalah ekonomis, efisiensi, dan efektivitas; Auditor dapat menggunakan satu kriteria permasalahan, atau dua kriteria, atau ketiga-tiganya sesuai dengan permasalahan yang ada di lapangan; dan

Waktu yang diperlukan dalam audit dan besarnya sampel yang akan diambil.

Penentuan lingkup audit harus terkait dengan tujuan audit yang telah ditetapkan dan merupakan hal yang penting dalam proses perencanaan. Hal tersebut sangat mempengaruhi prosedur yang diperlukan selama pelaksanaan audit, sumber daya yang dibutuhkan, dan masalah- masalah penting yang akan dilaporkan. Peranan pertimbangan Auditor sangat penting dalam menyeleksi dan menentukan kegiatan/program yang akan diaudit karena terdapat berbagai kegiatan atau program yang harus diaudit.

26 Langkah-langkah dalam penentuan lingkup audit adalah sebagai berikut:

a) Tentukan lingkup audit atas dasar informasi yang diperoleh pada audit sebelumnya.

Keputusan mengenai penentuan lingkup audit dapat berubah sesuai dengan perubahan informasi yang didapat. Oleh karena itu, lingkup audit harus ditentukan secara jelas pada tahap awal perencanaan audit sehingga kebutuhan terhadap sumber daya dan prosedur audit yang tepat dapat ditentukan.

b) Lakukan perubahan dalam lingkup audit apabila informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan audit mengharuskan demikian.

Hal ini terjadi jika informasi awal yang digunakan dalam menentukan lingkup audit selama perencanaan awal kurang akurat dan kurang lengkap. Dalam kondisi demikian, Auditor harus membicarakannya dengan pimpinan auditan mengenai perubahan yang cukup signifikan dalam lingkup audit yang terjadi setelah tahap perencanaan awal.

c) Apabila perintah (mandat) audit kinerja menentukan lingkup audit secara luas, lakukan pertimbangan profesional untuk merincinya secara lebih khusus (spesifik).

Hal tersebut diperlukan untuk memudahkan Auditor dalam merancang prosedur audit dalam rangka mencapai tujuan audit. Sedangkan bila perintah audit menentukan lingkup audit secara spesifik, lakukan pertimbangan profesional apakah lingkup tersebut sudah tepat.

27 *Output* dari kegiatan “Penentuan Tujuan dan Lingkup Audit” adalah sebagai berikut.

1) Tujuan audit

2) Lingkup audit meliputi:

(a) Area kunci (Fungsi, kegiatan, unit organisasi, dll);

(b) Periode waktu yang akan diaudit; dan

(c) Aspek kinerja yang diaudit (3E, 2E, atau 1E).

28 Seluruh pengkajian Auditor mengenai tahap penentuan tujuan dan lingkup audit di tingkat auditan harus didokumentasikan. Tim dapat mengembangkan suatu *template* yang membantu pendefinisian tujuan dan lingkup audit. Secara keseluruhan pendokumentasian dapat dijadikan sebagai KKA. Contoh KKA kegiatan penentuan area kunci dapat dibaca pada **Lampiran VI**

E. PENETAPAN KRITERIA AUDIT

- 29 **Kriteria** adalah aturan, standar atau ukuran tentang sesuatu yang bisa dinilai. Kriteria audit adalah seperangkat standar yang digunakan oleh auditor dalam melakukan audit untuk mengungkapkan simpulan audit. Kriteria audit kinerja merupakan standar kinerja yang wajar dan dapat dicapai terhadap mana aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas suatu kegiatan/program/entitas dapat dinilai. Kriteria audit mencerminkan suatu model yang normatif atau ideal tentang permasalahan yang sedang direviu. Kriteria audit mewakili praktik yang baik atau terbaik, suatu harapan dari orang yang paham tentang apa yang seharusnya terjadi.
- 30 Tujuan Penetapan Kriteria Audit adalah untuk:
- (1) Memberikan dasar yang baik sebagai alat komunikasi dalam tim audit dan dengan manajemen Auditor mengenai sifat audit;
 - (2) Memberikan dasar yang baik sebagai alat komunikasi dengan auditan yang diaudit sehingga diharapkan auditan akan lebih mudah menerima temuan dan rekomendasi yang akan diberikan;
 - (3) Menghubungkan tujuan audit dengan program audit yang dilaksanakan selama tahap pelaksanaan audit;
 - (4) Memberikan dasar pada tahap pengumpulan data dan penyusunan prosedur audit; dan
 - (5) Memberikan dasar dalam menyusun temuan audit.
- 31 Kriteria audit harus ditetapkan secara objektif. Proses penetapan kriteria audit memerlukan pertimbangan yang rasional dan penilaian yang baik. Untuk dapat menetapkan kriteria audit secara objektif, auditor harus:
- a. memiliki pemahaman umum tentang area kegiatan yang diaudit dan familiar dengan dokumen-dokumen, hasil penelitian dan hasil audit terakhir tentang area kegiatan tersebut;
 - b. memiliki pengetahuan yang baik mengenai motif dan pertimbangan hukum tentang program atau kegiatan pemerintah yang akan diaudit serta tujuan dan target yang ditetapkan;
 - c. memiliki pemahaman yang memadai tentang harapan-harapan *stakeholders* utama;
 - d. memiliki pengetahuan umum tentang praktik-praktik dan pengalaman-pengalaman pada program/kegiatan/entitas atau kegiatan lain yang serupa.
- 32 Keberhasilan kriteria dalam memenuhi tujuan audit sangat ditentukan oleh tingkat keterincian/kedetailan kriteria. Oleh karena itu, dalam perencanaan audit, Auditor perlu mengembangkan kriteria yang spesifik. Untuk menghasilkan kriteria yang spesifik, Auditor dapat memulai dari pernyataan-pertanyaan kriteria yang bersifat umum, kemudian diperinci menjadi pernyataan yang lebih khusus atau spesifik.
- 33 *Input* yang dapat digunakan untuk menentukan kriteria antara lain sebagai berikut:
- 1) Output dari kegiatan perencanaan sebelumnya, antara lain:
 - (a) Gambaran umum dari auditan/program/kegiatan yang diaudit yang antara lain meliputi input, proses, output, dan outcome;

- (b) Hasil revidi peraturan perundang-undangan yang meliputi kewenangan, maksud dan tujuan, dan struktur organisasi; dan
 - (c) Informasi mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja auditan.
- 2) Kriteria yang diperoleh dari auditan terkait, antara lain memuat pengendalian, standar, ukuran, hasil, target, dan komitmen yang ditetapkan oleh auditan tersebut atau oleh lembaga legislatif.
 - 3) Kriteria yang diperoleh dari kinerja historis auditan yang diaudit.
 - 4) Praktik terbaik yang diperoleh dari kegiatan serupa yang telah berhasil.
 - 5) Standar yang ditetapkan oleh organisasi profesional dengan melalui proses yang baku dan berterima umum. Artinya kriteria tersebut merupakan hasil konsultasi dan telah diuji, sehingga diterima oleh pihak-pihak berwenang/berkepentingan dan telah mencerminkan hasil kesepakatan profesional.
 - 6) Indikator-indikator kinerja yang dirancang oleh auditan yang diaudit atau oleh Pemerintah Kota Singkawang, misalnya indikator yang tercantum dalam RPJMD, Renstra, atau RKA.
 - 7) Informasi dan ilmu pengetahuan yang telah dibakukan.
 - 8) Kriteria yang digunakan dalam kegiatan audit serupa atau oleh Lembaga Pengawasan di negara lain
 - 9) Hasil identifikasi atas tujuan atau sasaran dari program/kegiatan auditan
 - 10) Hasil identifikasi tren kinerja rata-rata atau optimal yang telah dicapai.
 - 11) Hasil perbandingan antara aktivitas program yang masih berlangsung dengan aktivitas program yang sama yang telah dilalui.
 - 12) Harapan/tuntutan konsumen atau masyarakat, yang dapat diperoleh dari media massa atau pengaduan masyarakat.
 - 13) Literatur lainnya.
- 34 Informasi tentang kriteria tersebut dapat diperoleh melalui:
- 1) Tenaga ahli;
 - 2) Laporan audit periode sebelumnya;
 - 3) Laporan kinerja auditan periode sebelumnya.;
 - 4) Dokumen anggaran, seperti Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA);
 - 5) Laporan kinerja dari program lain yang sejenis;
 - 6) Laporan hasil studi kelayakan dan rencana yang telah disetujui;
 - 7) Jurnal ilmiah, internet, buku teks; dan
- Hasil kuesioner, wawancara, observasi, dan metodologi pengumpulan data lainnya dengan auditan yang akan diaudit.
- Tidak semua input yang terdaftar harus diperoleh Auditor, tergantung dari pertimbangan profesional Auditor dalam menentukan sumber kriteria yang dibutuhkan untuk menjawab tujuan audit.
- 35 Informasi tentang kriteria tersebut dapat diperoleh melalui:
- a. Tenaga ahli;
 - b. Laporan audit periode sebelumnya;
 - c. Laporan kinerja auditan periode sebelumnya.;
 - d. Dokumen anggaran, seperti Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA);
 - e. Laporan kinerja dari program lain yang sejenis;
 - f. Laporan hasil studi kelayakan dan rencana yang telah disetujui;
 - g. Jurnal ilmiah, internet, buku teks; dan
 - h. Hasil kuesioner, wawancara, observasi, dan metodologi pengumpulan data lainnya dengan auditan yang akan diaudit.

Tidak semua input yang terdaftar harus diperoleh Auditor, tergantung dari pertimbangan profesional Auditor dalam menentukan sumber kriteria yang dibutuhkan untuk menjawab tujuan audit.

36 Langkah-langkah yang harus ditempuh dalam menentukan kriteria dapat dirinci sebagai berikut.

- 1) Mengidentifikasi apakah auditan telah memiliki kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja program/ kegiatan yang dilaksanakan;
- 2) Menguji apakah kriteria yang dimiliki auditan relevan dengan tujuan audit dan memenuhi karakteristik kriteria yang baik sebagai berikut.
 - (a) Andal: apabila kriteria tersebut digunakan oleh APIP lain untuk masalah yang sama, maka kriteria tersebut harus bisa memberikan simpulan yang sama.
 - (b) Objektif: kriteria bebas dari bias baik dari sisi APIP maupun auditan yang diaudit.
 - (c) Bermanfaat: kriteria dapat menghasilkan temuan dan simpulan audit yang memenuhi keinginan para pengguna informasi.
 - (d) Dapat dimengerti: kriteria ditetapkan secara jelas dan bebas dari perbedaan interpretasi.
 - (e) Dapat diperbandingkan: kriteria tersebut bersifat konsisten apabila digunakan dalam audit kinerja atas auditan atau kegiatan-kegiatan yang serupa atau apabila digunakan dalam audit kinerja sebelumnya atas auditan yang sama.
 - (f) Lengkap: kriteria yang lengkap mengacu kepada penggunaan seluruh kriteria yang signifikan dalam menilai kinerja.
 - (g) Dapat diterima: kriteria dapat diterima oleh auditan yang diaudit, lembaga legislatif, media, dan masyarakat umum. Semakin tinggi tingkat “dapat diterima” semakin efektif audit kinerja yang dilaksanakan.
 - (h) Relevan: kriteria dapat memberikan kontribusi dalam proses pelaksanaan audit terkait dengan pembuatan simpulan yang sesuai dengan tujuan audit.
- 3) Mengembangkan kriteria audit sendiri jika auditan tidak memiliki kriteria atau dari hasil pengujian, kriteria yang ada ternyata tidak relevan dengan tujuan audit dan belum memenuhi karakteristik kriteria.
Langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh Auditor dalam mengembangkan kriterianya sendiri adalah:

- (a) Mempelajari sumber-sumber kriteria dalam rangka pengidentifikasian kriteria yang relevan dan memadai.
- (b) Melakukan studi atau observasi atas operasional auditan. Misalnya, dengan melakukan analisis tren kinerja tahun-tahun sebelumnya dan melakukan perbandingan kinerja auditan yang diaudit dengan organisasi lain yang mirip (jenis organisasi maupun ukurannya) atau disebut benchmarking.
- (c) Mengkomunikasikan hasil pengembangan kriteria tersebut dengan pihak berwenang dari auditan yang diaudit.

Untuk mengembangkan kriteria sendiri, beberapa pendekatan yang dapat dilakukan oleh Auditor adalah:

- (a) Auditor memvisualisasikan beberapa segmen kegiatan menjadi suatu tugas; setiap

- (b) penugasan umumnya melalui beberapa tahap, seperti studi kelayakan, perencanaan, pembiayaan, pelaksanaan, operasi, dan evaluasi;
- (c) Auditor mencari kriteria dengan mempelajari kebijakan dan prosedur organisasi; contoh: dalam mengaudit rumah sakit, waktu tunggu pasien dalam memperoleh tempat tidur sebelum operasi besar dapat dijadikan kriteria untuk mengukur efisiensi.
- (d) Jika prosedur tidak dapat dijadikan dasar, Auditor harus mencari dan mengadaptasikan prosedur organisasi sejenis untuk dijadikan kriteria;
- (e) Auditor dapat menggunakan kriteria atas ekspektasi pengguna layanan. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner ini menanyakan responden mengenai tingkat ekspektasi kinerja auditan yang diaudit. Contoh: pada audit rumah sakit, Auditor menemukan waktu tunggu pasien sebelum dirawat. Auditor dapat mewawancarai pasien dan menemukan batas waktu tunggu yang layak menurut ekspektasi pasien, Auditor kemudian mendiskusikan ekspektasi ini dengan manajemen rumah sakit dan kemudian manajemen setuju atas waktu tunggu yang disepakati.

- 4) Komunikasikan kriteria yang akan dipakai kepada auditan sebelum audit dilaksanakan untuk mendapatkan kesepakatan bersama (Auditor dan Auditan) mengenai dasar pengukuran kinerja yang digunakan dalam audit atas obyek yang diaudit. Hal ini dilakukan agar diperoleh kesepakatan antara auditan yang diaudit dengan Auditor, sehingga nantinya tidak ada penolakan terhadap hasil audit.

Jika tidak tercapai kesepakatan antara Auditor dan auditan yang diaudit mengenai kriteria yang telah dikembangkan, maka Auditor harus melakukan analisis dan diskusi lebih lanjut sampai diperoleh kriteria yang disepakati kedua belah pihak.

- 5) Menerapkan kriteria yang telah ditetapkan dalam audit.

- 37 *Output* yang dihasilkan dari kegiatan "Menentukan Kriteria Audit" adalah standar yang akan digunakan sebagai pembanding terhadap praktik-praktik yang berjalan meliputi:

- 1) kelompok kriteria (ekonomi, efisiensi, atau efektivitas);
- 2) Jenis kriteria (rincian kriteria yang terdapat dalam masing masing kelompok).
- 3) Penjelasan (deskripsi ringkas setiap jenis kriteria)
- 4) Satuan pengukuran (misalkan kilometer/jam, orang/hari)
- 5) Sumber data (deskripsi tentang dari mana data diperoleh)
- 6) Standar ukuran kinerja (menjelaskan standar yang digunakan dan artinya).
- 7) Tanggapan auditan (sepakat atau tidak sepakat).

- 38 Seluruh pengkajian Auditor mengenai tahap penetapan kriteria audit ditingkat auditan harus didokumentasikan. Tim dapat mengembangkan suatu template yang membantu pendefinisian penetapan kriteria audit. Secara keseluruhan pendokumentasian dapat dijadikan sebagai KKA.

F. PENYUSUNAN PROGRAM KERJA AUDIT

- 39 **Program Kerja Audit** adalah pedoman dalam tahap pelaksanaan audit. Program kerja audit berisi tujuan audit dan prosedur yang harus dilakukan untuk

mencapai tujuan audit. Program Kerja Audit juga menjabarkan prosedur terinci untuk efektivitas biaya pengumpulan data pada pelaksanaan audit terinci.

- 40 Tujuan utama penyusunan Program Kerja Audit adalah:
- 1) Menetapkan hubungan yang jelas antara tujuan audit, metodologi audit, dan kemungkinan-kemungkinan pekerjaan lapangan yang harus dikerjakan pada audit terinci;
 - 2) Mengidentifikasi dan mendokumentasikan prosedur-prosedur audit yang harus dilaksanakan pada audit terinci;
 - 3) Memudahkan supervisi dan revidi; dan
 - 4) Membantu dalam pengumpulan bukti yang cukup, dapat diandalkan, dan relevan untuk menjawab tujuan audit.
- 41 Suatu program audit dapat disebut memadai jika:
- 1) Mampu mengidentifikasi aspek-aspek penting audit;
 - 2) Disusun berdasarkan informasi pendukung yang jelas dan cermat;
 - 3) Dapat memberikan panduan dalam melaksanakan pengujian secara efektif;
 - 4) Membantu dalam pengumpulan bukti yang cukup, dapat diandalkan, dan relevan untuk mendukung opini/ Pernyataan pendapat atau kesimpulan audit; dan
 - 5) Dapat mencapai tujuan audit
- 42 Kualitas bukti audit juga sangat tergantung kepada program kerja auditnya. Program kerja audit yang efektif akan sangat membantu dalam mendapatkan bukti audit yang memadai untuk mendukung temuan audit. Bukti audit mempunyai peran yang sangat penting terhadap keberhasilan pelaksanaan audit dan oleh karenanya harus mendapat perhatian Auditor sejak tahap perencanaan audit sampai dengan akhir proses audit.
- 43 *Input* yang diperlukan dalam kegiatan Penyusunan Program Kerja Audit terinci adalah:
- 1) Hasil audit pendahuluan;
 - 2) Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI)
 - 3) Pedoman Pelaksanaan Pengawasan (SOP)
 - 4) Pengarahan khusus Inspektur Provinsi Kalbar untuk audit terinci.
- 44 Setelah seluruh prosedur/langkah dalam perencanaan audit diikuti, maka hasil/*output* dari masing-masing langkah dituangkan ke dalam suatu program kerja audit terinci. Program kerja audit tersebut kemudian akan menjadi pedoman Auditor dalam menjalankan penugasan audit terinci.
- 45 Di dalam program audit tersebut dituangkan hal-hal sebagai berikut.
- 1) Dasar audit**
Auditor memasukkan ketentuan perundang-undangan yang menjadi mandat bagi Auditor dalam melaksanakan audit.
 - 2) Standar audit**
Diisi dengan standar audit yang akan digunakan dalam melaksanakan audit. Standar yang digunakan yaitu Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI) yang diterbitkan oleh Asosiasi Auditor Intern Pemerintahan Indonesia (AAIPI).
 - 3) Organisasi/Program/Fungsi Pelayanan Publik yang diaudit**
Diisi dengan auditan yang akan diaudit, pengertian auditan di sini dapat berupa organisasi/program/fungsi pelayanan publik yang kinerjanya akan diaudit.

4) Tahun anggaran yang diaudit

Bagian dari penjabaran lingkup audit yang akan memasukkan periode/tahun anggaran yang akan diaudit. Secara umum, periode yang dipilih adalah hanya untuk satu periode tahun anggaran. Namun demikian, dimungkinkan juga untuk pelaksanaan audit atas periode yang lebih dari satu tahun jika pada audit atas keseluruhan pelaksanaan program yang memakan waktu lebih dari 1 tahun.

5) Identitas ausitan dan data umum yang diaudit

Data umum dari organisasi/program/fungsi pelayanan publik yang akan diaudit yang didapat selama proses pemahaman atas auditan.

6) Jenis audit

Diisi dengan Audit Kinerja.

7) Tujuan Audit

Tujuan audit merupakan tujuan umum yang didapat atau ditentukan selama pelaksanaan proses Penentuan Tujuan dan Lingkup Audit.

8) Sasaran Audit

Tujuan audit secara rinci (area kunci) yang menjabarkan apa yang telah ditentukan dalam tujuan audit umum.

9) Metodologi audit

Diisi dengan metodologi atau cara serta pendekatan audit yang akan ditempuh dalam menjalankan penugasan audit kinerja.

10) Kriteria audit

Diisi dengan kriteria audit yang akan dipakai dalam audit.

11) Jenis dan Sumber Bukti serta prosedur audit

Diisi dengan jenis dan sumber bukti yang dibutuhkan untuk menjawab tujuan audit. Prosedur audit yang dibuat bertujuan memberikan petunjuk kepada para Auditor berkaitan bukti-bukti audit yang dibutuhkan. Langkah atau prosedur audit sebaiknya dibuat menurut sasaran audit (area kunci) yang telah ditetapkan agar nantinya secara keseluruhan hasil audit dapat menjawab atau mencapai tujuan audit.

- 46 Berdasarkan program kerja audit terinci, Pengendali Teknis dan Ketua Tim membuat pembagian tugas dan anggota tim menyusun program kerja perorangan dan disampaikan kepada ketua tim untuk mendapatkan persetujuan.

BAB IV PELAKSANAAN AUDIT KINERJA

A. TUJUAN

- 01 Tahap pelaksanaan audit atau audit terinci adalah tahap kegiatan audit yang dilakukan di tempat kedudukan auditan yang diaudit. Tahap ini merupakan kegiatan lanjutan dari kegiatan audit pendahuluan atau perencanaan audit. Kegiatan utama pada tahap ini meliputi analisis, pengumpulan dan pengujian bukti audit apakah bukti-bukti tersebut telah cukup, kompeten, dan relevan untuk menilai kinerja suatu auditan dibandingkan dengan kriteria audit. Seluruh informasi yang relevan dengan tujuan audit, diungkapkan dalam temuan audit.
- 02 Tujuan audit terinci adalah untuk mendapatkan bukti yang cukup, kompeten, dan relevan, sehingga Auditor dapat:
- 1) Menilai apakah kinerja auditan yang diaudit sesuai dengan kriteria atau tidak;
 - 2) Menyimpulkan apakah tujuan-tujuan audit tercapai atau tidak;
 - 3) Mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan untuk memperbaiki kinerja auditan yang diaudit; dan
 - 4) Mendukung simpulan, temuan, dan rekomendasi audit.

B. KEGIATAN AUDIT

- 03 Kegiatan dalam audit terinci meliputi: pengumpulan data, pengujian kompetensi data, pengujian atas kriteria yang telah ditetapkan, penyusunan dan pengomunikasian konsep temuan audit, perolehan tanggapan resmi dan tertulis atas konsep temuan audit (opsional), dan penyampaian temuan audit.
- 04 Petunjuk Pelaksanaan Audit Kinerja pada tahap pelaksanaan terdiri atas 4 (empat) tahap, yaitu:
- 1) Perolehan dan pengujian data untuk mencapai tujuan audit;
 - 2) Penyusunan dan pengomunikasian konsep temuan audit dengan auditan yang diaudit;
 - 3) Perolehan tanggapan resmi dan tertulis atas konsep temuan audit (opsional); dan
- Penyampaian temuan audit.

C. PEROLEHAN DAN PENGUJIAN DATA

- 05 Tujuan dari tahap ini adalah untuk memperoleh bukti audit sebagai pendukung temuan audit dan simpulan audit. Selain itu, berdasarkan bukti-bukti yang sudah diuji, Auditor dapat:
- 1) Mengembangkan hasil pengujian untuk menilai apakah kinerja auditan yang diaudit telah sesuai dengan kriteria atau tidak;
 - 2) Mengumpulkan hasil pengujian dan membandingkannya dengan tujuan audit;
 - 3) Mengidentifikasikan kemungkinan-kemungkinan untuk memperbaiki kinerja auditan; dan
 - 4) memanfaatkan hasil pengujian untuk mendukung rekomendasi dan kesimpulan audit.

06 Bukti audit harus memiliki karakteristik cukup, kompeten, dan relevan untuk memberikan dasar yang kuat bagi temuan, simpulan, dan rekomendasi audit.

- 1) Bukti harus cukup untuk mendukung temuan audit. Dalam menentukan cukup tidaknya suatu bukti, Auditor harus yakin bahwa adanya bukti-bukti tersebut akan bisa meyakinkan seseorang bahwa temuan Auditor adalah valid. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pertimbangan Auditor dalam menentukan cukup tidaknya bukti meliputi: materialitas, risiko, efisiensi, dan besaran serta karakteristik populasi.
- 2) Bukti kompeten terkait erat dengan keandalan baik data akuntansi maupun informasi penguat lainnya. Keandalan data akuntansi berhubungan langsung dengan efektivitas pengendalian internal. Keandalan informasi penguat tergantung pada beberapa faktor seperti relevansi, sumber informasi penguat, ketepatan waktu, dan obyektivitas.

Bukti disebut relevan apabila bukti tersebut mempunyai hubungan yang logis dengan tujuan audit. Seandainya tujuan audit untuk menentukan keberadaan persediaan, maka Auditor dapat memperoleh bukti dengan melakukan perhitungan fisik persediaan.

i

07 Terdapat empat jenis bukti audit yaitu:

1) Fisik

Jenis bukti ini dapat diperoleh dari beberapa hal berikut:

- (a) Pengamatan langsung, misalnya: terhadap aktivitas dari orang, suatu kejadian, maupun kondisi aset tertentu;
- (b) Pengamatan terhadap proses atau prosedur yang sedang berjalan; dan
- (c) Inspeksi/audit langsung fisik dari uang kas, kunjungan lapangan ke suatu proyek, verifikasi persediaan, dan lain-lain.

Sumber-sumber di atas dapat didukung dengan foto atau dokumen lain seperti berita acara audit fisik, dan deskripsi tertulis dari hasil pengamatan yang telah dilakukan.

2) Testimonial/Lisan/Keterangan

Bukti testimonial/lisan/keterangan merupakan pernyataan yang diperoleh secara lisan melalui wawancara, diskusi, atau dalam bentuk pernyataan tertulis sebagai respon dari pertanyaan atau wawancara. Bukti testimonial/lisan/keterangan dapat didokumentasikan dalam bentuk dokumen hasil wawancara, rekaman percakapan yang disimpan dalam alat perekam beserta transkripnya.

3) Dokumen

Bukti dokumen adalah bukti dalam bentuk fisik, baik berupa dokumen resmi ataupun barang elektronik. Bukti ini adalah yang paling umum diperoleh dari seluruh jenis bukti audit. Bukti dokumen dapat diperoleh dari dalam maupun luar auditan yang diaudit.

Hal-hal yang termasuk bukti dokumen misalnya:

- Peraturan perundang-undangan,
- Dokumen terkait organisasi (rencana strategis organisasi, visi dan misi organisasi, struktur organisasi),
- Surat-surat, Notulen rapat,
- Dokumen kontrak,
- Arsip,
- Laporan-laporan dari manajemen,
- Dokumen instruksi untuk staf,
- *Standard Operating and Procedure (SOP)*,

- Petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis,
- Laporan pengendalian internal,
- Surat elektronik (email), dan
- Rekaman telepon,
- Faktur-faktur,
- Data-data dari sistem komputer,
- Informasi manajemen terkait kinerja, Hasil revidi dan evaluasi.

4) Analisis

Jenis bukti audit ini dapat diperoleh dari auditan atau dikembangkan sendiri oleh APIP. Bukti analisis yg diperoleh dari auditan perlu diuji kompetensi dan validitasnya untuk dapat digunakan sebagai bukti audit. Bukti analisis dapat mencakup analisis rasio dan tren, perbandingan prosedur dan standar dengan ketentuan yang dipersyaratkan, perbandingan kinerja dengan organisasi sejenis, analisis dari pengujian terinci atas transaksi-transaksi, dan analisis biaya-manfaat.

- 08 *Input* yang diperlukan dalam kegiatan “Pengumpulan dan Pengujian Data” adalah sebagai berikut:
- 1) Program kerja audit;
 - 2) Data audit; dan
 - 3) Kriteria audit.
- 09 Berdasarkan jenis dan sumber bukti yang telah diidentifikasi serta program kerja audit yang telah ditetapkan, maka Auditor melakukan pengumpulan data. Setelah itu, data diuji untuk memastikan tercapainya tujuan audit. Data audit inilah yang nantinya akan menjadi bukti pendukung atas temuan audit.
- 10 Agar dapat menjadi bukti audit yang andal, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh Auditor, antara lain:
- a) Sumber data**
- Auditor perlu mendapatkan data audit berdasarkan identifikasi jenis dan sumber bukti audit yang telah ditetapkan. Namun demikian, berdasarkan kondisi yang terjadi di lapangan, Auditor juga dapat memperoleh data di luar yang telah direncanakan selama data tersebut valid dan andal dalam mendukung hasil audit.
- b) Cara perolehan data**
- Dalam mengumpulkan data audit, Auditor dapat menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:
- (1) Reviu dokumen fisik dan elektronik;
 - (2) Wawancara/permintaan keterangan;
 - (3) Kuesioner;
 - (4) Observasi fisik, dan
 - (5) Penggunaan data elektronik yang tersedia dalam database.
- c) Validitas dan reliabilitas data**
- Data-data audit yang diperoleh Auditor harus dapat diyakini kebenarannya dan keandalan datanya agar bisa disebut sebagai bukti yang kompeten.
- 11 Langkah-langkah yang diperlukan dalam kegiatan pengujian bukti audit adalah sebagai berikut.
- a) Dalam menguji bukti audit, Auditor dapat menggunakan teknik-teknik pengujian, antara lain:

- Wawancara (wawancara lebih ditekankan untuk menguji konsistensi informasi yang diperoleh sebelumnya);
 - Inspeksi/audit secara langsung;
 - Konfirmasi;
 - Reviu analitis (rasio, tren, pola);
 - Bagan arus, dan analisis (analisis regresi, simulasi dan modelling, analisis muatan data kualitatif).
- b) Dalam menentukan teknik pengujian bukti, maka Auditor perlu mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:
- Jenis dan sumber bukti yang diuji; dan
 - Waktu dan biaya yang diperlukan untuk menguji bukti.
- c) Auditor membandingkan hasil pengujian bukti-bukti audit dengan kriteria audit.
- d) Jika terdapat perbedaan yang signifikan antara kondisi dan kriteria, maka Auditor perlu mengidentifikasi sebab dan akibat dari perbedaan tersebut.

Dalam mengidentifikasi sebab akibat, Auditor bisa menggunakan model analisis sebab-akibat sebagai alat analisis.

- 12) Kemudian data-data keuangan kinerja yang diperoleh selama audit kinerja diuji untuk meyakinkan apakah suatu organisasi/program/fungsi pelayanan publik mempunyai pengendalian yang baik atau tidak; apakah suatu auditan mematuhi ketentuan perundang-undangan; atau apakah terdapat dugaan kecurangan di dalam auditan yang diaudit.
- 13) Output yang dihasilkan dari kegiatan “Pengujian Data” adalah kesimpulan hasil pengujian bukti. Kesimpulan ini berupa jawaban atas kriteria atau sub kriteria audit yang telah ditentukan sebelumnya. Kesimpulan hasil pengujian bukti didokumentasikan pada KKA. Dalam dokumentasi audit tersebut Auditor juga mengidentifikasi unsur-unsur temuan dan usulan rekomendasi.
- 14) Kegiatan pada tahap “Pengujian terhadap Tujuan Audit” ini didokumentasikan dalam KKA. Contoh KKA kegiatan pengujian data dapat dilihat dalam **Lampiran VII**.

D. PENYUSUNAN TEMUAN HASIL AUDIT

- 15) Tujuan dari kegiatan Penyusunan Temuan Hasil Audit adalah:
- 1) Memberikan informasi kepada auditan yang diaudit dan atau pihak lain yang berkepentingan tentang fakta dan informasi yang akurat dan berhubungan dengan permasalahan yang diperoleh dari kegiatan audit, temuan audit tersebut belum dilengkapi dengan saran;
 - 2) Menjawab tujuan audit dengan cara memaparkan hasil studi/audit yang dilakukan Auditor dalam mencapai tujuan audit kinerja; dan
 - 3) Menyajikan kelemahan pengendalian intern yang signifikan, kecurangan, dan penyimpangan dari ketentuan perundang-undangan yang terjadi pada auditan yang diaudit.
- 16) *Input* yang digunakan dalam kegiatan “Penyusunan Temuan Audit” adalah:
- 1) Tujuan audit;
 - 2) Kriteria yang telah ditetapkan;
 - 3) Bukti audit; dan
 - 4) Kesimpulan hasil pengujian bukti.

17 Dalam menyusun suatu temuan audit kinerja, hal yang sangat utama untuk diperhatikan adalah apakah temuan audit yang dibuat oleh Auditor merupakan jawaban atas pertanyaan/dugaan sementara/hipotesis yang telah dituangkan dalam suatu tujuan audit yang telah ditetapkan. Suatu temuan audit seharusnya berisi kesimpulan hasil pengujian atas bukti audit yang diperoleh Auditor dalam usahanya untuk mencapai tujuan audit yang telah ditetapkan sebelumnya.

Bila suatu tujuan audit tidak terpenuhi, disebabkan unsur-unsur temuan audit tidak menggambarkan apa yang seharusnya hendak dicapai dalam suatu pelaksanaan audit kinerja, maka dapat dikatakan pelaksanaan audit tersebut gagal untuk dilaksanakan dengan baik.

18 Ada beberapa butir yang perlu diperhatikan oleh Auditor dalam menyusun suatu temuan audit kinerja, yaitu:

- 1) Temuan audit kinerja harus dapat menjawab tujuan audit yang telah ditetapkan;
- 2) Secara umum, unsur temuan audit terbagi atas, kondisi, kriteria, akibat, dan sebab.
- 3) Namun demikian, di dalam penyusunan temuan audit kinerja, unsur yang dibutuhkan tergantung tujuan yang ingin dicapai sehingga dapat saja unsur 'sebab' dapat menjadi suatu unsur yang optional. Contoh: jika tujuan audit yang ditetapkan adalah menentukan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan atau memperkirakan pengaruh suatu program terhadap perubahan fisik, sosial, atau ekonomi suatu masyarakat, maka unsur sebab akan menjadi kurang/tidak relevan untuk disajikan;
- 4) Suatu temuan audit harus didukung oleh bukti audit yang cukup, kompeten, dan relevan;
- 5) Temuan audit sedapat mungkin disajikan dalam suatu urutan yang logis, akurat, dan lengkap; dan
- 6) Suatu temuan hasil audit merupakan hasil proses analisis audit tim di lapangan. Pembahasan atas temuan audit ini dilakukan pada akhir tahap pelaksanaan audit. Sangat dimungkinkan pada saat pembahasan ini, auditan yang diaudit berjanji memberikan bukti-bukti baru yang belum dapat diberikan pada saat pembahasan temuan hasil audit dan mungkin bukti baru tersebut dapat mengubah esensi dari temuan audit. Atas hal itu, maka dimungkinkan juga pada akhir LHA, suatu temuan hasil audit tidak dijadikan Hasil Audit jika berdasarkan bukti baru yang diberikan oleh auditan dapat diyakini oleh Auditor bahwa temuan tersebut sudah tidak layak lagi untuk disajikan.

19 Langkah-langkah yang diperlukan dalam kegiatan menyusun temuan audit adalah sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan kesimpulan hasil pengujian bukti, apabila terdapat perbedaan (gap) yang signifikan antara kondisi dan kriteria, tentukan apakah perbedaan tersebut positif atau negatif. Perbedaan positif terjadi apabila kondisi yang ditemukan sama atau lebih baik daripada kriteria. Perbedaan negatif terjadi apabila kondisi yang ditemukan tidak sesuai/mencapai kriteria.
- 2) Sangat dimungkinkan, Auditor menemukan suatu kondisi yang telah memenuhi atau melebihi kriteria yang disebut temuan positif. Auditor perlu mempertimbangkan relevansi temuan positif dengan tujuan audit. Apabila temuan tersebut relevan terhadap tujuan audit, maka Auditor perlu

mengungkap hal tersebut dalam Laporan Hasil Audit.

- 3) Dalam hal Auditor menemukan kondisi yang tidak memenuhi kriteria, yang disebut sebagai temuan negatif, Auditor perlu mengidentifikasi unsur-unsur temuan hingga menjadi suatu temuan audit.
- 4) Jika ditemukan indikasi yang mengandung unsur kerugian negara/fraud yang relevan dengan tujuan audit, maka Auditor perlu melakukan pendalaman auditnya sampai menjadi temuan audit. Indikasi yang tidak relevan dengan tujuan audit, perlu didokumentasikan secara memadai dalam KKA dan akan ditindaklanjuti pada jenis audit lain yang sesuai.
- 5) Auditor mengomunikasikan konsep temuan audit dengan pimpinan auditan untuk mendapatkan klarifikasi. Tujuan dari komunikasi konsep temuan audit dengan auditan adalah untuk memvalidasi konsep temuan yang telah dikembangkan oleh Auditor.
- 6) Auditor menyampaikan Temuan Audit kepada pimpinan auditan yang diaudit.

20 Output yang dihasilkan dari kegiatan “Penyusunan Temuan Audit” adalah:

- 1) Konsep Temuan Audit;
- 2) Berita Acara Temuan Audit; dan
- 3) Tanggapan resmi dan tertulis atas Berita Acara Temuan Audit.

E. PENDOKUMENTASIAN

21 Kegiatan Penyusunan Temuan Audit didokumentasikan dalam suatu KKA.

BAB V PELAPORAN AUDIT KINERJA

A. TUJUAN

- 01 Tujuan dari bagian petunjuk pelaksanaan pelaporan audit ini adalah memberikan bantuan kepada Auditor dalam menyusun suatu laporan audit kinerja.

Laporan hasil audit tersebut diharapkan dapat:

- 1) Mengomunikasikan hasil audit kepada pihak yang berwenang berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 2) Membuat hasil audit terhindar dari kesalahpahaman;
- 3) Membuat hasil audit sebagai bahan untuk melakukan tindakan perbaikan oleh Organisasi Perangkat Daerah, dan

Memudahkan pemantauan tindak lanjut untuk menentukan pengaruh tindakan perbaikan yang semestinya telah dilakukan.

B. KEGIATAN DALAM PELAPORAN HASIL AUDIT

- 02 Bagian dari Pedoman ini meliputi penyusunan konsep LHA termasuk penyusunan rekomendasi dan simpulan audit, perolehan tanggapan resmi atas rekomendasi dan simpulan, dan penyusunan serta penyampaian laporan Hasil Audit (LHA).

C. PENYUSUNAN KONSEP LAPORAN HASIL AUDIT

- 03 Input yang diperlukan dalam penyusunan Konsep Laporan Hasil Audit (KLHA) adalah Temuan Audit dari kegiatan pelaksanaan audit.

- 04 Pedoman ini disusun agar Auditor dapat menyusun suatu laporan hasil audit kinerja yang berfungsi dengan baik sebagai suatu laporan yang utuh.

1) Pernyataan bahwa Audit dilakukan sesuai dengan Standar Audit .

Auditor dalam menjalankan tugas auditnya diwajibkan untuk mengikuti Pedoman audit yang ada.

2) Tujuan, lingkup, dan metodologi Audit

Suatu laporan hasil audit harus memuat tujuan, lingkup, dan metodologi audit. Auditor harus menjelaskan alasan mengapa suatu auditan diaudit, apa yang diharapkan atau dicapai dari pelaksanaan audit, apa yang diaudit, dan bagaimana cara **audit dilakukan**.

3) Hasil audit berupa temuan audit, simpulan dan rekomendasi

(a) Temuan Audit

Salah satu bagian pokok dari LHA adalah temuan audit yang merupakan 'potret' kenyataan yang ditemukan **Auditor dalam melaksanakan suatu audit kinerja**.

(b) Simpulan Hasil Audit

Selain itu, LHA juga harus memuat suatu simpulan hasil audit dan rekomendasi yang diberikan oleh Auditor terhadap hasil audit, dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja auditan yang diaudit. Simpulan hasil audit harus dapat menjawab tujuan audit yang telah ditetapkan sebelumnya. Penarikan simpulan dapat dilakukan dengan metode kuantitatif ataupun kualitatif. Apabila Auditor menggunakan metode

kuantitatif (pembobotan) dalam penarikan simpulan audit, maka asumsi yang digunakan harus dijelaskan pada bagian metodologi audit. Metode kualitatif dilakukan berdasarkan pertimbangan profesional Auditor dengan menggunakan seluruh data yang telah diperoleh. Contoh simpulan dapat dilihat pada contoh di bawah ini.

Tujuan Audit:

Untuk menilai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dalam mengelola pelayanan medis, administrasi dan manajemen dan pelayanan farmasi periode Tahun 2009.

Simpulan Audit:

Hasil audit menunjukkan bahwa pengelolaan pelayanan medis, administrasi dan manajemen, dan pelayanan farmasi belum efektif.

Hal tersebut meliputi:

- (1) Program kerja pelayanan medis, administrasi dan manajemen, dan pelayanan farmasi tidak ada;
- (2) Standar Pelayanan Minimal (SPM) rumah sakit belum disusun;
- (3) SPI pada pelayanan medis, administrasi dan manajemen dan pelayanan farmasi lemah; serta
- (4) Pemanfaatan sumber daya pada pelayanan medis, administrasi dan manajemen dan pelayanan farmasi belum dilaksanakan maksimal.

(a) Rekomendasi

Auditor harus menyampaikan rekomendasi kepada auditan untuk memperbaiki kinerja atas bidang yang bermasalah guna meningkatkan kualitas pelaksanaan kegiatan auditan yang diaudit.

Suatu rekomendasi akan bersifat sangat konstruktif/membangun apabila:

- Diarahkan untuk menyelesaikan masalah yang ditemukan;
- Berorientasi pada tindakan nyata dan spesifik;
- Ditujukan kepada pihak yang mempunyai wewenang untuk bertindak;
- Dapat dilaksanakan; dan
- Apabila dilaksanakan, biayanya memadai.

4) Tanggapan pejabat yang bertanggung jawab atas hasil audit.

Auditor harus mendapatkan tanggapan tertulis dan resmi atas temuan, simpulan, dan rekomendasi audit dari pejabat berwenang auditan yang diaudit. Tanggapan pejabat yang bertanggung jawab tersebut harus dievaluasi dan dipahami secara seimbang dan obyektif, serta disajikan secara memadai dalam laporan hasil audit.

Tanggapan yang diberikan, seperti janji atau rencana tindakan perbaikan harus dicantumkan dalam laporan hasil audit, tetapi tidak dapat diterima sebagai pembenaran untuk menghilangkan temuan dan rekomendasi yang berhubungan dengan temuan tersebut.

Apabila tanggapan dari auditan yang diaudit tersebut bertentangan dengan temuan, simpulan, dan rekomendasi dalam laporan hasil audit, dan menurut pendapat Auditor tanggapan tersebut tidak benar, maka Auditor harus menyampaikan ketidaksetujuannya atas tanggapan tersebut beserta alasannya secara seimbang dan obyektif. Sebaliknya, Auditor harus memperbaiki laporannya apabila Auditor berpendapat bahwa tanggapan tersebut benar.

- 05 Input utama yang dibutuhkan dalam penyusunan konsep LHA adalah Temuan Audit. Terkait dengan hal tersebut, yang penting diperhatikan adanya perbedaan waktu antara penyampaian temuan hasil audit dengan penyampaian Hasil

Audit. Dengan adanya perbedaan waktu tersebut, maka dapat dimungkinkan bahwa temuan yang sudah disampaikan dalam Temuan Audit dapat saja tidak disajikan dalam LHA jika auditan yang diaudit dapat memberikan bukti yang kemudian dapat diyakini oleh Auditor.

06 Adapun langkah-langkah dalam pembuatan Konsep Laporan Hasil Audit menjadi Laporan Hasil Audit diuraikan sebagai berikut:

1) Penyusunan konsep LHA

Pelaksanaan penyusunan konsep LHA dilakukan berdasarkan dokumen Temuan Audit dan Program Audit khususnya Tujuan Audit. Konsep LHA harus dapat menjawab tujuan audit yang ada pada Program Audit. Konsep LHA yang disusun oleh Auditor terdiri dari Laporan Hasil Audit, Rekomendasi, dan Simpulan Audit.

2) Penyampaian konsep LHA ke Auditan

Jika konsep LHA setelah pembahasan disetujui oleh Inspektur, konsep LHA dikembalikan oleh Inspektur. Auditor menyampaikan Konsep LHA kepada auditan yang diaudit untuk dimintai tanggapan atas rekomendasi.

3) Perolehan tanggapan atas rekomendasi dan simpulan audit dari auditan yang diaudit

Auditan memberikan tanggapan atas rekomendasi dan simpulan yang diberikan oleh Auditor, dan mengirimkan tanggapan tersebut kepada Auditor.

4) Penyiapan konsep LHA yang sudah dilengkapi tanggapan auditan

Auditor menganalisis tanggapan auditan yang diaudit.

Jika tanggapan tersebut tidak bertentangan dengan Konsep LHA, Auditor langsung memproses konsep menjadi LHA Final. Sebaliknya, apabila tanggapan auditan yang diaudit bertentangan dengan Konsep LHA, Auditor akan mengaudit kebenaran tanggapan tersebut. Jika tanggapan yang bertentangan dengan konsep tersebut benar, maka Auditor akan menyusun ulang Konsep LHA. Sedangkan, jika tanggapan tersebut terbukti tidak benar, maka Auditor langsung memproses konsep menjadi LHA Final dan mengirimkan surat ketidaksetujuan atas tanggapan kepada auditan yang diaudit.

5) Penyusunan LHA final

Auditor menyusun Konsep LHA yang telah lengkap menjadi LHA Final. Auditor mengirimkan LHA Final kepada Inspektur untuk memperoleh persetujuan.

6) Pendistribusian Laporan Hasil Audit Final

LHA Final yang telah disetujui oleh Inspektur didistribusikan kepada pihak yang secara resmi berkepentingan, yaitu:

- (1) Walikota Singkawang;
- (2) Auditan yang diaudit (OPD);
- (3) BPK- RI.

07 *Output* yang dihasilkan dari kegiatan “Penyusunan Konsep Laporan Hasil Audit” adalah:

- 1) Konsep Laporan Hasil Audit; dan
- 2) Laporan Hasil Audit.

”

08 Kegiatan Penyusunan Konsep Laporan Hasil Audit didokumentasikan dalam Kertas Kerja Audit (KKA).

BAB VI
PENUTUP

- 01 Secara konkrit, pelaksanaan audit kinerja yang efektif akan dapat menghasilkan antara lain:
- a) penghematan keuangan negara dan/ atau daerah;
 - b) peringatan dini atas suatu program/kegiatan yang diperkirakan akan tidak efektif;
 - c) peningkatan layanan publik;
 - d) peningkatan pengambilan keputusan;
 - e) peningkatan pengendalian dan perencanaan anggaran; dan
 - f) peningkatan perencanaan dan penggunaan sumber daya.
- 02 Pelaksanaan audit kinerja yang efektif oleh APIP tentunya sangat diharapkan oleh semua pihak yang berkepentingan dan sebagai langkah awal sudah selayaknya pedoman ini dijadikan acuan bersama dalam melaksanakan audit kinerja sambil terus dilaksanakan perbaikan agar dapat menjadi sebuah kerangka audit kinerja yang memadai di lingkungan APIP.

WALIKOTA SINGKAWANG,

ttd

TJHAI CHUI MIE

Salinan sesuai dengan aslinya

KEPALA BAGIAN HUKUM



YASMALIZAR,SH

NIP. 19681016 199803 1 004

INSPEKTORAT DAERAH KOTA SINGKAWANG

Sasaran Audit : Audit Kinerja atas

Periode Audit : Tahun Anggaran

No. KKA :

Dibuat oleh :

Direviu :

oleh

Disetujui :

oleh

CONTOH

KERTAS KERJA PEMAHAMAN OBYEK AUDIT

Tujuan dari kegiatan pada tahap ini adalah agar Auditor dapat memperoleh pemahaman atas Auditan yang diaudit yang diperlukan sebagai dasar pertimbangan pelaksanaan tahap perencanaan selanjutnya. Auditor dapat mengembangkan *point-point* yang ada dalam *template* KKA sesuai dengan kebutuhan di lapangan.

Hasil penelaahan dokumen dan wawancara dengan manajemen:

1. Visi dan Misi Auditan

.....
.....
.....
.....

2. Tujuan Auditan

.....
.....
.....
.....

3. Tugas pokok dan fungsi Auditan

.....
.....
.....
.....

4. Dasar hukum dan peraturan yang memengaruhi pelaksanaan program atau fungsi pelayanan publik auditan

.....
.....
.....
.....

5. Sasaran dari program/kegiatan auditan

.....
.....
.....
.....

- 6. Struktur organisasi auditan
.....
.....
.....
.....
- 7. *Input, proses, output, dan outcome* dari auditan yang diaudit
.....
.....
.....
.....
- 8. Anggaran yang dikelola auditan
.....
.....
.....
.....
- 9. *Key Performance Indicator* yang digunakan oleh auditan dalam menilai kinerja
.....
.....
.....
.....
- 10. Ringkasan hasil reuiu atas peraturan perundang-undangan yang relevan dengan tupoksi auditan
.....
.....
.....
.....
- 11. Ringkasan program kegiatan yang ditetapkan dalam tahun berjalan
.....
.....
.....
.....

WALIKOTA SINGKAWANG,
Ttd
TJHAI CHUI MIE

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM


YASMALIZAR,SH
NIP. 19681016 199803 1 004

LAMPIRAN IV
PERATURAN WALIKOTA SINGKAWANG
NOMOR 22 TAHUN 2018
TANGGAL 3 APRIL 2018
TENTANG PEDOMAN AUDIT KINERJA PADA
ORGANISASI PERANGKAT DAERAH DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA
SINGKAWANG

INSPEKTORAT DAERAH KOTA SINGKAWANG

Sasaran Audit : Audit Kinerja atas

Periode Audit : Tahun Anggaran

No. KKA :
Dibuat oleh :
Direviu :
oleh :
Disetujui :
oleh :

PEMAHAMAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
1.	<p>Lingkungan Pengendalian</p> <p>a. Integritas dan Nilai Etika</p> <p>(1) Apakah jajaran pimpinan entitas memiliki komitmen terhadap integritas dan nilai etika?</p> <p>(2) Apakah entitas memiliki kode etik yang bersifat komprehensif?</p> <p>(3) Apakah kode etik tersebut secara periodik disosialisasikan pada seluruh personil?</p> <p>(4) Apakah para personil memahami tindakan yang etis/tidak etis?</p> <p>(5) Apakah para personil mengetahui apa yang harus dilakukan dalam menyikapi penyimpangan?</p> <p>(6) Apabila tidak ada kode etik tertulis, apakah budaya manajemen (misalnya melalui komunikasi lisan pada saat rapat, bertatap muka, atau contoh dalam kegiatan sehari-hari) dapat mendorong terciptanya integritas dan perilaku bermoral?</p> <p>(7) Apakah pihak pimpinan entitas mampu memberi contoh yang baik sesuai kode etik?</p> <p>(8) Apakah hubungan keseharian internal dan eksternal entitas didasarkan atas prinsip kejujuran dan kewajaran?</p> <p>(9) Apakah pimpinan entitas memberikan respons yang memadai terhadap pelanggaran kode etik?</p> <p>(10) Apakah tindakan disiplin terhadap pelanggaran dikomunikasikan secara luas sehingga menimbulkan dampak menjerakan (<i>deterrent effect</i>)?</p> <p>(11) Apakah manajemen telah memiliki aturan yang jelas (kapan, siapa, dan dalam hal apa) mengenai kemungkinan pengambilan kebijaksanaan yang menyimpang dari ketentuan yang berlaku?</p> <p>(12) Apakah kebijaksanaan tersebut didokumentasikan dan dijelaskan secara memadai?</p> <p>(13) Apakah penyimpangan dari ketentuan yang ada telah diselidiki?</p> <p>(14) Apakah penyimpangan dari ketentuan yang ada telah didokumentasikan?</p> <p>b. Komitmen terhadap Kompetensi</p> <p>(1) Apakah telah terdapat <i>job description</i> yang menjelaskan tugas suatu pekerjaan/posisi tertentu sesuai kebutuhan entitas?</p> <p>(2) Apakah manajemen entitas telah melakukan analisis, baik formal maupun informal, mengenai jenis pekerjaan dan perlu/tidaknya supervisi atau pelatihan?</p> <p>(3) Apakah terdapat ketentuan mengenai tingkat kompetensi (pengetahuan dan keahlian) yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan tertentu?</p> <p>(4) Apakah ada bukti yang dapat meyakinkan bahwa seorang personil telah ditempatkan sesuai keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan?</p> <p>c. Gaya operasi dan filosofi manajemen</p> <p>(1) Apakah manajemen entitas menerapkan prinsip kehati-hatian?</p> <p>(2) Apakah manajemen entitas hanya akan bertindak setelah melalui analisis mendalam terhadap risiko dan kemungkinan manfaat yang diperoleh?</p>			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>(3) Apakah terdapat perputaran personil (masuk-keluar) yang <i>tinggi pada fungsi utama entitas, misalnya, bagian operasional, akuntansi, pengolahan data, dan pemeriksaan intern?</i></p> <p>(4) Apakah pola perputaran personil tersebut telah dibuat secara konsisten?</p> <p>(5) Apakah perputaran personil kunci dalam suatu fungsi dilakukan tanpa perencanaan terlebih dahulu?</p> <p>(6) Apakah manajemen memandang penting fungsi pengolahan data, fungsi akuntansi, keandalan laporan keuangan, dan perlindungan terhadap kekayaan entitas?</p> <p>(7) Apakah fungsi akuntansi dipandang hanya sebagai unit pencatat atau sebagai alat untuk menguji pengendalian atas berbagai aktivitas entitas?</p> <p>(8) Apakah aset yang dimiliki entitas (termasuk aset intelektual dan informasi) dilindungi dari akses oleh pihak yang tidak berwenang?</p> <p>(9) Apakah terdapat interaksi yang sering antara pimpinan entitas dengan manajemen pelaksana di daerah (baik kunjungan ke daerah, komunikasi via telepon, atau pertemuan di pusat)?</p> <p>(10) Apakah pertemuan koordinasi antarunit pelaksana dengan penanggung jawab selalu dilakukan?</p> <p>(11) Apakah laporan yang disampaikan oleh pegawai benar-benar menggambarkan keadaan sebenarnya?</p> <p>(12) Apakah manajemen akan bereaksi jika ada gejala praktek yang tidak baik yang disampaikan melalui laporan?</p> <p>d. Struktur Organisasi</p> <p>Struktur organisasi tidak boleh terlalu sederhana sehingga pemantauan terhadap kegiatan entitas tidak akan memadai dan tidak boleh pula terlalu kompleks karena dapat mengganggu kelancaran arus informasi.</p> <p>(1) Apakah jajaran pimpinan entitas telah memahami sepenuhnya tanggung jawab pengendalian yang mereka miliki?</p> <p>(2) Bagaimana kelengkapan struktur organisasi yang dimiliki entitas dan kemampuannya dalam menyediakan arus informasi yang diperlukan untuk mengelola kegiatan operasional?</p> <p>(3) Apakah struktur organisasi disentralisasi secara memadai?</p> <p>(4) Apakah struktur organisasi didesentralisasikan secara memadai?</p> <p>(5) Apakah struktur tersebut dapat memfasilitasi arus informasi ke atas, ke bawah maupun kepada seluruh kegiatan?</p> <p>(6) Apakah jajaran pimpinan entitas memiliki pengetahuan, pengalaman, dan pelatihan guna pelaksanaan tugas mereka?</p> <p>(7) Apakah hubungan pelaporan yang ada, baik formal maupun informal, langsung maupun tidak langsung telah dilakukan secara efektif?</p> <p>(8) Apakah hubungan pelaporan yang ada dapat memberikan informasi yang memadai kepada para manajer sesuai tanggung jawab dan wewenang masing-masing?</p> <p>(9) Apakah manajemen dari semua bagian entitas memiliki akses terhadap saluran komunikasi kepada pimpinan entitas?</p> <p>(10) Apakah terdapat mekanisme evaluasi sehubungan dengan perubahan kondisi lingkungan?</p> <p>(11) Apakah terdapat kemungkinan perubahan terhadap struktur organisasi secara berkala sehubungan dengan perubahan kondisi lingkungan?</p> <p>(12) Apakah terdapat jumlah personil yang memadai, khususnya untuk kapasitas supervisor maupun manajemen?</p> <p>(13) Apakah para manajer dan supervisor memiliki waktu yang memadai untuk menjalankan tanggung jawabnya secara efektif?</p>			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>e. Tanggung Jawab dan Wewenang</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah mekanisme pembebanan suatu tanggung jawab, pendelegasian wewenang, dan pengembangan kebijakan dapat mendukung terciptanya akuntabilitas dan pengendalian? (2) Apakah pembebanan tanggung jawab dan pendelegasian wewenang dihubungkan/dikaitkan dengan tujuan dan sasaran organisasi, fungsi operasi, tuntutan peraturan, tanggung jawab atas sistem operasi, dan wewenang atas suatu perubahan? (3) Apakah setiap personil entitas memiliki wewenang dan tanggung jawab? (4) Apakah pengambilan keputusan dikaitkan dengan wewenang dan tanggung jawab? (5) Apakah terdapat standar dan prosedur yang terkait dengan pengendalian, termasuk <i>job description</i> masing-masing pegawai? (6) Apakah <i>job description</i> tersebut mengatur juga tanggung jawab pengendalian? (7) Apakah telah terdapat jumlah pegawai yang memadai, khususnya yang berkaitan dengan pengolahan data dan fungsi akuntansi, dengan tingkat keahlian yang sesuai dikaitkan dengan besar/kecilnya entitas, jenis, dan kompleksitas dari kegiatan dan sistem. <p>f. Kebijakan dan Praktek Sumber Daya Manusia</p> <p>Lakukan pengujian bagaimana kebijakan manajemen dalam merekrut dan mempertahankan pegawai yang handal guna melaksanakan rencana-rencana entitas dalam rangka mencapai tujuan entitas.</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah terdapat prosedur dan kebijakan tertulis dalam penggunaan, pelatihan, promosi, dan penggajian pegawai? (2) Jika tidak ada praktek dan kebijakan tertulis, apakah manajemen mengomunikasikan ekspektasi tentang orang yang akan dipekerjakan atau berpartisipasi secara langsung dalam proses pemilihan tersebut? (3) Apakah setiap personil menyadari tanggung jawab dan ekspektasi terhadap mereka? (4) Apakah kepada personil baru diberikan pengertian tentang tanggung jawab dan ekspektasi terhadap mereka? (5) Apakah para supervisor bertemu dengan para pegawai secara berkala guna mereviu kinerja mereka? (6) Apakah para supervisor bertemu dengan para pegawai secara berkala guna memberikan saran-saran untuk perbaikan? (7) Apakah terdapat tindakan manajemen yang memadai untuk merespon penyimpangan terhadap kebijakan dan prosedur yang ada? (8) Apakah para pegawai mengerti bahwa kinerja yang buruk memiliki dampak bagi organisasi? (9) Apakah kebijakan personalia mengacu pada standar etika yang memadai? (10) Apakah nilai etika dan integritas merupakan kriteria dalam penilaian kinerja? (11) Apakah ada pengecekan yang memadai terhadap latar belakang calon personil, khususnya menyangkut aktivitas yang pernah dilakukan? (12) Apakah ada kebijakan yang mempersyaratkan dilakukannya penyelidikan terhadap catatan kriminal calon personil? (13) Apakah terdapat kriteria promosi dan teknik pengumpulan informasi pegawai (contoh: evaluasi kinerja) dan kaitannya dengan kode etik ataupun panduan moral lainnya? (14) Apakah evaluasi kinerja dan pedoman etika menjadi salah satu kriteria dalam promosi? (15) Apakah ketentuan promosi dan kenaikan gaji dijelaskan secara rinci sehingga setiap personil mengetahui apa yang diharapkan oleh manajemen? 			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>g. Kegiatan Pengawasan</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah entitas memiliki pemeriksa intern dan telah ditempatkan pada kedudukan yang tepat dalam organisasi? (2) Apakah pemeriksa internal melakukan pemeriksaan dan reviu atas kegiatan entitas secara independen? (3) Apakah lingkup kegiatan pemeriksaan intern telah ditetapkan dengan jelas? (4) Apakah lingkup kegiatan pemeriksaan intern telah dilaksanakan tepat waktu serta pelaksanaan tugasnya dapat diandalkan? (5) Apakah pekerjaan pengawasan intern ditujukan untuk perbaikan organisasi? (6) Apakah telah ditetapkan prosedur yang mengatur tindak lanjut atas hasil pengawasan intern? (7) Apakah entitas memiliki komite audit yang mereviu pekerjaan <i>pemeriksaan internal</i>? (8) Apakah komite audit menjalin koordinasi dengan pemeriksa internal dan pemeriksa eksternal secara baik? (9) Apakah fungsi pemeriksa internal mereviu sistem dan kegiatan entitas? (10) Apakah fungsi pemeriksa internal menyediakan informasi, analisis, perkiraan, rekomendasi dan konsultasi kepada manajemen? 			
2.	<p>Penilaian Risiko</p> <p>a. Penetapan Tujuan Organisasi</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah pimpinan organisasi telah menetapkan tujuan umum organisasi dalam bentuk visi, misi, tujuan, dan sasaran? (2) Apakah visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi tersebut sejalan dengan program yang telah ditetapkan oleh lembaga legislatif? (3) Apakah visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi tersebut cukup spesifik? (4) Apakah visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi dapat diaplikasikan pada organisasi tersebut dan tidak pada seluruh organisasi? (5) Apakah rencana strategis mendukung visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi? (6) Apakah rencana strategis memperhatikan alokasi sumber daya dan skala prioritas? (7) Apakah rencana strategis dan anggaran didesain melalui berbagai tingkatan pimpinan organisasi? (8) Apakah asumsi yang dibuat dalam menyusun rencana strategis dan anggaran sudah konsisten dengan pengalaman organisasi masa lampau dan sekarang? (9) <p>b. Penetapan Tujuan Operasional Entitas</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah semua aktivitas yang signifikan sudah sejalan dengan tujuan operasional entitas? (2) Apakah semua aktivitas telah direviu secara periodik untuk memastikan bahwa aktivitas-aktivitas tersebut tidak menyimpang dari tujuan operasional dan rencana strategis entitas? (3) Apakah tujuan setiap aktivitas kunci sudah ditetapkan? (4) Apakah tujuan setiap aktivitas pendukung sudah ditetapkan? (5) Apakah tujuan tingkat operasional entitas sudah konsisten dengan praktik-praktik dan kinerja yang baik di masa lampau, dan konsisten dengan norma-norma bisnis dan industri yang sesuai dengan entitas? (6) Apakah sumber daya yang diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan sudah diidentifikasi? (7) Jika sumber daya belum tersedia, apakah pimpinan entitas sudah mempunyai rencana untuk memperolehnya? (8) Apakah pimpinan entitas sudah mengidentifikasi hal-hal yang harus dicapai untuk mencapai tujuan operasional entitas? (9) Apakah tujuan operasional entitas yang signifikan memperoleh perhatian yang khusus dari pimpinan entitas dan apakah sudah ada pemantauan kinerjanya secara reguler? 			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>c. Identifikasi Risiko</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah sudah digunakan metode penilaian risiko kualitatif untuk menentukan urutan risiko relatif secara periodik? (2) Apakah sudah digunakan metode penilaian risiko kuantitatif untuk menentukan urutan risiko relatif secara periodik? (3) Apakah risiko yang diidentifikasi, diurutkan, dianalisis, dan diminimalisir sudah dikomunikasi kepada staf? (4) Apakah diskusi tentang identifikasi risiko terjadi pada tingkat pimpinan senior entitas? (5) Apakah identifikasi risiko sudah diperhitungkan dalam rencana jangka pendek dan rencana strategis jangka panjang? (6) Apakah identifikasi risiko terjadi sebagai pertimbangan dari temuan pemeriksaan, evaluasi, atau penilaian lainnya? (7) Apakah identifikasi risiko pada tingkat staf dan pimpinan junior entitas telah diangkat pada diskusi tingkat pimpinan senior entitas? (8) Apakah entitas sudah memperhatikan risiko-risiko yang berkaitan dengan perkembangandan kemajuan teknologi? (9) Apakah sudah ada pertimbangan tentang risiko yang timbul dari perubahan kebutuhan atau ekspektasi dari DPR? (10) Apakah sudah ada pertimbangan tentang risiko yang timbul dari perubahan kebutuhan atau ekspektasi dari Pejabat Pemerintah? (11) Apakah sudah ada pertimbangan tentang risiko yang timbul dari perubahan kebutuhan atau ekspektasi dari Publik? (12) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko sebagai akibat dari ketentuan-ketentuan dan peraturan-peraturan baru? (13) Apakah sudah diperhitungkan risiko-risiko bagi entitas sebagai akibat dari bencana alam? (14) Apakah sudah diperhitungkan risiko-risiko bagi entitas sebagai akibat dari tindak kejahatan? (15) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko sebagai akibat dari perubahan ekonomi? (16) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko sebagai akibat dari perubahan bisnis? (17) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko sebagai akibat dari perubahan politik? (18) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko yang terkait dengan kontraktor atau <i>supplier</i> utama? (19) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko sebagai akibat dari interaksi dengan entitas lainnya baik di dalam maupun di luar lingkungan pemerintahan? (20) Apakah sudah dipertimbangkan risiko-risiko sebagai akibat dari penciutan entitas? (21) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko yang berkaitan dengan proses rekayasa dan desain kembali proses operasi? (22) Apakah sudah dipertimbangkan risiko-risiko akibat dari terganggunya proses sistem informasi? (23) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko potensial akibat dari proses yang terdesentralisasi? (24) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko akibat personil yang kurang <i>qualified</i> dan kurang terlatih? (25) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko akibat terlalu menggantungkan diri pada beberapa kontraktor untuk hal-hal yang kritis? (26) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko yang berkaitan dengan perubahan yang mendasar dari tanggung jawab pimpinan entitas? (27) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko akibat akses pegawai terhadap aset-aset yang rentan? (28) Apakah sudah dipertimbangkan risiko-risiko yang berkaitan dengan SDM, seperti rencana suksesi, ketidakcukupan kompensasi dan <i>benefit</i> untuk dapat tetap kompetitif dengan pegawai sektor swasta? (29) Apakah sudah diidentifikasi risiko-risiko yang berkaitan dengan kelanjutan program? 			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>(30) Apakah pimpinan entitas telah mempertimbangkan risiko-risiko yang berkaitan dengan kegagalan di masa lalu dalam mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran atau kegagalan dalam menyikapi keterbatasan anggaran.</p> <p>(31) Apakah sudah dipertimbangkan risiko-risiko akibat dari belanja program yang tidak tepat?</p> <p>(32) Apakah sudah dipertimbangkan risiko-risiko akibat dari pelanggaran prinsip pengendalian dana, atau ketidakpatuhan lainnya?</p> <p>(33) Apakah telah diidentifikasi risiko-risiko <i>inherent</i> berkaitan dengan misi atau signifikansi dan kompleksitas dari program atau aktivitas tertentu.</p> <p>d. Analisis Risiko</p> <p>(1) Apakah pimpinan entitas telah menetapkan proses formal untuk menganalisis risiko termasuk proses informal berdasarkan aktivitas sehari-hari?</p> <p>(2) Apakah telah ditetapkan kriteria dalam menetapkan tingkat risiko rendah, sedang, dan tinggi?</p> <p>(3) Apakah tingkat manajemen dan staf sudah terlibat dalam analisis risiko?</p> <p>(4) Apakah risiko yang diidentifikasi dan dianalisis relevan dengan tujuan operasional entitas?</p> <p>(5) Apakah analisis risiko sudah termasuk perkiraan signifikansinya?</p> <p>(6) Apakah analisis risiko sudah termasuk perkiraan kemungkinan dan frekuensi terjadinya?</p> <p>(7) Apakah analisis risiko sudah termasuk penentuan kategorinya, rendah, sedang, dan tinggi?</p> <p>(8) Apakah sudah ada penentuan tentang bagaimana mengelola atau meminimalkan risiko dengan baik termasuk tindakan-tindakan yang harus diambil?</p> <p>(9) Apakah pendekatan terhadap pengelolaan dan pengendalian risiko sudah sesuai dengan sifat entitas?</p> <p>(10) Apakah pendekatan terhadap risiko sudah didesain untuk menjaga tingkat risiko pada tingkat yang dapat ditolerir?</p> <p>(11) Apakah sudah ditetapkan aktivitas pengendalian untuk mengelola risiko tertentu pada level operasional entitas?</p> <p>(12) Apakah sudah ditetapkan aktivitas pengendalian untuk meminimalisasi risiko tertentu pada level operasional entitas?</p> <p>(13) Apakah ada pemantauan atas implementasi atas aktivitas pengendalian tersebut?</p> <p>e. Mengelola Risiko akibat Perubahan</p> <p>(1) Apakah sudah diperhitungkan seluruh operasional entitas yang dapat dipengaruhi oleh perubahan?</p> <p>(2) Apakah perubahan-perubahan yang rutin sudah diperhitungkan dalam proses identifikasi risiko yang sudah baku?</p> <p>(3) Apakah perubahan-perubahan yang rutin sudah diperhitungkan dalam proses analisis risiko yang sudah baku?</p> <p>(4) Apakah risiko-risiko akibat kondisi yang berubah secara signifikan sudah diperhitungkan sebagai risiko yang tinggi bagi entitas sehingga akibatnya dapat diperhitungkan dan diantisipasi?</p> <p>(5) Apakah entitas telah memberikan perhatian terhadap risiko akibat rekrutmen pegawai baru yang menempati posisi penting atau tingkat penggantian pegawai yang tinggi?</p> <p>(6) Apakah terdapat mekanisme untuk menilai risiko akibat pengenalan sistem informasi yang baru?</p> <p>(7) Apakah terdapat mekanisme untuk menilai risiko yang melibatkan pelatihan pegawai untuk menggunakan sistem baru?</p> <p>(8) Apakah pimpinan entitas sudah memberikan pertimbangan khusus tentang risiko akibat pertumbuhan dan ekspansi yang cepat atau penciutan entitas?</p>			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>(9) Apakah pimpinan entitas sudah memberikan pertimbangan khusus tentang pengaruh ekspansi/penciutan daerah terhadap kemampuan sistem dan revisi atas rencana strategis, visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi?</p> <p>(10) Apakah sudah ada pertimbangan tentang risiko akibat pengenalan teknologi dan aplikasi baru?</p> <p>(11) Apakah sudah dilakukan analisis terhadap risiko-risiko akibat produksi jasa atau output baru?</p> <p>(12) Apakah sudah dilakukan penilaian terhadap risiko akibat pembentukan operasi di wilayah yang baru?</p>			
3.	<p>Aktivitas Pengendalian</p> <p>a. Pelaksanaan reviu oleh manajemen pada tingkat atas (<i>top-level reviews</i>)</p> <p>(1) Apakah terdapat mekanisme reviu dari pejabat tinggi atau manajer senior untuk mengawasi pencapaian suatu entitas terhadap rencana yang telah dibuat?</p> <p>(2) Apakah pejabat tinggi atau manajer senior mengawasi pencapaian suatu entitas terhadap rencana yang telah dibuat sesuai mekanisme yang ada?</p> <p>(3) Apakah tindak lanjut hasil reviu dilaksanakan oleh unit-unit terkait?</p> <p>(4) Apakah terdapat mekanisme reviu pada semua tingkat manajemen fungsional untuk menelaah kinerja suatu aktivitas atau fungsi terhadap rencana yang telah dibuat?</p> <p>(5) Apakah manajer yang terkait menelaah kinerja suatu aktivitas atau fungsi terhadap rencana yang telah dibuat sesuai mekanisme yang ada?</p> <p>(6) Apakah tindak lanjut hasil reviu dilaksanakan oleh unit-unit terkait?</p> <p>b. Mereviu pengelolaan SDM</p> <p>(1) Apakah ekspektasi manajemen terhadap pencapaian tujuan telah didokumentasikan kepada seluruh personil?</p> <p>(2) Apakah ekspektasi manajemen terhadap pencapaian tujuan telah dikomunikasikan kepada seluruh personil?</p> <p>(3) Apakah terdapat rencana strategis mengenai pengelolaan personil?</p> <p>(4) Apakah telah terdapat prosedur guna memastikan bahwa personil yang direkrut maupun dipertahankan adalah mereka yang benar-benar memiliki kompetensi?</p> <p>(5) Apakah kepada pegawai telah diberikan orientasi, pelatihan, dan dukungan lainnya dalam rangka menjalankan tugasnya?</p> <p>(6) Apakah sistem kompensasi telah memadai?</p> <p>(7) Apakah terdapat insentif khusus yang dapat mendorong pegawai bekerja secara maksimal?</p> <p>(8) Apakah terdapat mekanisme suksesi (promosi dan mutasi) yang jelas?</p> <p>c. Mereviu pengelolaan informasi untuk memastikan tingkat keakuratan dan kelengkapan informasi</p> <p>(1) Apakah pembukuan semua transaksi dilakukan secara sekuensial?</p> <p>(2) Apakah jumlah-jumlah transaksi telah dicocokkan dengan jumlah pengendali?</p> <p>(3) Apakah akses ke data dan dokumen lain dikendalikan?</p> <p>d. Menetapkan dan memantau indikator dan ukuran kinerja</p> <p>(1) Apakah indikator dan ukuran kinerja telah dibuat untuk setiap bagian dan level dalam organisasi sampai kepada individu?</p> <p>(2) Apakah terhadap indikator tersebut telah dilakukan reviu dan validasi secara periodik?</p> <p>(3) Apakah data mengenai kinerja aktual senantiasa ditandingkan dengan tujuan yang akan dicapai?</p> <p>(4) Apakah jika terdapat perbedaan antara kinerja aktual dan tujuan akan dianalisis?</p>			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>e. Memisahkan tugas atau fungsi</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah kewenangan untuk mengendalikan seluruh aktivitas kunci dipisahkan? (2) Apakah terdapat pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam otorisasi? (3) Apakah terdapat pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam persetujuan (<i>approval</i>)? (4) Apakah terdapat pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam pemrosesan? (5) Apakah terdapat pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam pencatatan? (6) Apakah terdapat pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam pembayaran/penerimaan uang? (7) Apakah terdapat pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam pemeriksaan? (8) Apakah terdapat pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam fungsi penyimpanan? (9) Apakah penugasan telah dilakukan dengan memerhatikan efektivitas mekanisme <i>check and balance</i>? <p>f. Mereviu otorisasi kepada personil tertentu dalam melakukan suatu transaksi</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah transaksi yang diakui hanya transaksi-transaksi yang valid sesuai ketentuan manajemen? (2) Apakah suatu transaksi hanya dilakukan oleh orang yang memiliki wewenang? (3) Apakah suatu transaksi dilakukan sesuai dengan kewenangan yang bersangkutan? (4) Apakah prosedur otorisasi telah dikomunikasikan kepada seluruh pegawai (termasuk kapan otorisasi tersebut dapat digunakan)? <p>g. Mereviu pencatatan atas transaksi dengan menguji:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah setiap transaksi telah diklasifikasi dan dicatat secara memadai guna mendukung pengendalian operasi dan pengambilan keputusan? (2) Apakah pengklasifikasian dan pencatatan tersebut telah meliputi seluruh siklus mulai dari otorisasi, inisiasi, pemrosesan sampai dengan klasifikasi final dalam pencatatan secara keseluruhan? <p>h. Membuat pembatasan akses dan akuntabilitas terhadap sumber daya dan catatan-catatan:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah terdapat pembatasan terhadap akses atas sumber daya dan catatan? (2) Apakah standar, prosedur, dan operasi atas pembatasan akses telah ditetapkan? (3) Apakah personil yang kepadanya mendapat hak akses telah ditetapkan? <p>i. Pendokumentasian</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah sistem pengendalian intern, semua transaksi dan kejadian penting lainnya telah didokumentasikan secara memadai? (2) Apakah dokumentasi tersebut selalu tersedia untuk kepentingan pengujian? (3) Apakah dokumentasi terhadap transaksi maupun kegiatan penting lainnya telah dilakukan secara lengkap dan akurat sehingga memungkinkan dilakukannya penelusuran? (4) Apakah dokumentasi tersebut, baik tertulis maupun secara elektronik, berguna bagi proses evaluasi, analisis, dan pengendalian? 			
	<p>Langkah pengujian pada aktivitas pengendalian dalam lingkungan yang terkomputerisasi pada dasarnya serupa dengan langkah pengujian pada aktivitas pengendalian dalam lingkungan yang tidak terkomputerisasi. Teknik pemeriksaan berbantuan komputer dapat digunakan untuk melaksanakan langkah pengujian dimaksud.</p>			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
4.	<p>Informasi dan Komunikasi</p> <p>a. Informasi</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah informasi diidentifikasi, diperoleh, diproses, dan dilaporkan melalui suatu sistem informasi? (2) Apakah informasi yang relevan diperoleh baik dari sumber eksternal maupun dari informasi yang dikelola secara internal? (3) Apakah terdapat mekanisme untuk memperoleh informasi eksternal (seperti kondisi pasar, perkembangan dalam bidang peraturan, dan perubahan kondisi ekonomi)? (4) Apakah informasi internal diidentifikasi dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan entitas? (5) Apakah informasi internal secara teratur dilaporkan dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan entitas termasuk faktor-faktor keberhasilan? (6) Apakah pimpinan entitas memperoleh informasi yang dibutuhkan guna melaksanakan tanggung jawabnya? (7) Apakah terdapat mekanisme penyediaan informasi yang memadai bagi orang yang tepat secara tepat waktu guna membantu mereka melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien? (8) Apakah para manajer memperoleh informasi analitis yang membantu mereka dalam mengidentifikasi tindakan yang perlu diambil? (9) Apakah informasi yang jelas dan tepat tersedia bagi berbagai tingkatan pimpinan entitas? (10) Apakah informasi dirangkum secara memadai guna menyediakan data yang lebih mendetail? (11) Apakah informasi tersedia sewaktu-waktu yang memungkinkan pemantauan yang efektif terhadap suatu aktivitas dan kejadian, baik intern maupun ekstern untuk selanjutnya bereaksi terhadap kondisi ekonomi, faktor usaha, dan masalah pengendalian? (12) Apakah pengembangan atau perbaikan sistem informasi dilaksanakan berdasarkan rencana strategis sistem informasi dikaitkan dengan strategi umum entitas dan pencapaian tujuan umum maupun kegiatan entitas? (13) Apakah komite pengarah teknologi informasi telah dibentuk dalam rangka identifikasi informasi yang dibutuhkan? (14) Apakah prioritas dan kebutuhan akan informasi ditentukan oleh pihak eksekutif? (15) Apakah perencanaan teknologi informasi telah dikembangkan dan dikaitkan dengan inisiatif strategi? (16) Apakah pimpinan entitas mendukung pengembangan sistem informasi melalui komitmen terhadap sumber daya yang memadai, baik manusia maupun keuangan? (17) Apakah sumber daya yang memadai (para manajer, analis, programmer, dengan kemampuan yang sesuai) tersedia sesuai kebutuhan? <p>b. Komunikasi</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah tugas dan tanggung jawab pengendalian pegawai dikomunikasikan melalui jaringan komunikasi yang efektif? (2) Apakah saluran komunikasi seperti pada saat pelatihan, rapat atau dalam pelaksanaan pekerjaan baik secara formal maupun informal telah dilaksanakan secara memadai? (3) Apakah setiap pegawai mengetahui tujuan kegiatan masing-masing dan cara mencapai tujuan tersebut? (4) Apakah setiap pegawai mengerti bagaimana tugas mereka berpengaruh ataupun dipengaruhi oleh tugas pegawai yang lain? 			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>(5) Apakah terdapat saluran komunikasi bagi setiap orang untuk melaporkan adanya dugaan penyimpangan?</p> <p>(6) Apakah terdapat jalur komunikasi kepada pihak yang lebih tinggi di luar atasan langsung, seperti bagian <i>ombudsman</i> ataupun <i>corporate counsel</i>?</p> <p>(7) Apakah para pegawai benar-benar menggunakan saluran komunikasi yang ada?</p> <p>(8) Apakah terhadap orang yang melaporkan dugaan penyimpangan disediakan umpan balik dan diberi kekebalan terhadap tuntutan balik?</p> <p>(9) Apakah pimpinan entitas menerima dengan baik saran yang diberikan oleh pegawai dalam rangka peningkatan produktivitas, kualitas, atau sejenisnya.</p> <p>(10) Apakah terdapat mekanisme bagi pegawai untuk menyampaikan saran-saran perbaikan?</p> <p>(11) Apakah pimpinan entitas memberikan penghargaan kepada para pegawai yang memberikan saran yang baik?</p> <p>(12) Apakah komunikasi antarbagian telah dilakukan secara memadai?</p> <p>(13) Apakah pimpinan entitas mengomunikasikan kepada pihak luar tentang standar etika yang dimiliki entitas?</p> <p>(14) Apakah pihak ketiga mengetahui standar etika dan ekspektasi dalam rangka hubungan mereka dengan pihak entitas?</p> <p>(15) Apakah penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai pihak luar dilaporkan kepada personil yang berwenang?</p> <p>(16) Apakah pegawai senantiasa melaporkan masalah yang terjadi dan laporan tersebut ditindaklanjuti/diinvestigasi?</p> <p>(17) Apakah tindak lanjut atas penyimpangan dikomunikasikan kepada sumbernya?</p> <p>(18) Apakah pimpinan puncak sadar akan sifat dan jumlah keluhan yang masuk?</p> <p>c. Bentuk dan alat komunikasi</p> <p>(1) Apakah pimpinan entitas menggunakan metode komunikasi efektif yang antara lain meliputi manual kebijakan dan prosedur, arahan manajemen, memorandum, pemberitahuan, situs internet dan intranet, pesan-pesan melalui video-tape, <i>e-mail</i>, dan pidato-pidato?</p> <p>(2) Apakah terdapat rencana strategis sistem informasi yang sejalan dengan rencana strategis organisasi?</p> <p>(3) Apakah terdapat mekanisme untuk mengidentifikasi kebutuhan informasi yang mendesak?</p> <p>(4) Apakah peningkatan dan keunggulan teknologi dimonitor, dianalisis, dievaluasi, dan diperkenalkan untuk membantu organisasi sehingga dapat merespon lebih cepat dan efisien?</p> <p>(5) Apakah pimpinan entitas memonitor secara kontinu kualitas informasi yang diperoleh, dipelihara, dan dikomunikasikan telah sesuai dengan materi, waktu, akurasi, dan akses yang</p>			
5.	<p>Pemantauan</p> <p>a. Pemantauan Berkelanjutan (<i>ongoing monitoring</i>)</p> <p>(1) Apakah pemerintah atau manajemen memiliki strategi untuk menjamin efektivitas pelaksanaan pemantauan berkelanjutan. Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan:</p> <p>(a) Apakah strategi yang dimiliki pemerintah atau manajemen menjamin umpan balik (<i>feed back</i>) secara rutin, pemantauan kinerja, dan pencapaian tujuan SPI?</p> <p>(b) Apakah strategi pemantauan mencakup metode yang memberi penekanan kepada pejabat pelaksana atau manajer operasi dalam memantau efektivitas SPI?</p> <p>(c) Apakah strategi pemantauan mencakup identifikasi kegiatan operasi utama yang membutuhkan reviu dan evaluasi tersendiri?</p>			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>(d) Apakah strategi juga meliputi perencanaan untuk evaluasi berkala atas aktivitas pengendalian bagi kegiatan atau operasi utama tersebut?</p> <p>(2) Dalam pelaksanaan tugas rutinnnya, apakah pegawai memperoleh informasi mengenai berfungsi tidaknya SPI. Beberapa informasi yang dapat dipertimbangkan adalah:</p> <p>(a) Apakah pejabat pelaksana atau manajemen operasi membandingkan produksi, persediaan, penjualan, dan informasi lainnya yang didapatkan dari kegiatan rutin dengan sistem yang menghasilkan informasi?</p> <p>(b) Apakah pejabat pelaksana atau manajemen operasi menindaklanjuti setiap ketidakcocokkan atau masalah lain yang ditemukan dari hasil sistem informasi?</p> <p>(c) Apakah integrasi dan rekonsiliasi informasi operasi yang digunakan untuk mengelola pelaksanaan dengan data yang dihasilkan oleh sistem pelaporan keuangan dilakukan?</p> <p>(d) Apakah pegawai pelaksana diharuskan untuk bertanggung jawab atas kecermatan laporan keuangannya?</p> <p>(3) Apakah pihak ketiga juga dilibatkan dalam pelaksanaan pemantauan?</p> <p>(a) Apakah keluhan-keluhan masyarakat dan pihak lain dapat segera diketahui penyebabnya?</p> <p>(b) Apakah komunikasi dengan pihak yang berkepentingan dilakukan?</p> <p>(c) Apakah pemerintah/pembuat peraturan menginformasikan hal-hal yang terkait dengan kepatuhan atau hal lain yang menggambarkan berfungsinya SPI?</p> <p>(d) Apakah aktivitas SPI yang semestinya menjaga atau dapat mendeteksi setiap masalah yang muncul, tetapi tidak berfungsi dengan baik, dilakukan pengujian kembali?</p> <p>(4) Apakah struktur organisasi dan kegiatan supervisi yang ada dapat membantu pemantauan terhadap fungsi SPI?</p> <p>(a) Apakah pembagian tugas dan tanggung jawab digunakan untuk membantu pendeteksian kecurangan?</p> <p>(b) Apakah pemeriksa intern adalah badan yang independen dan mempunyai kewenangan untuk melaporkan secara langsung kepada pimpinan organisasi?</p> <p>(5) Apakah data yang dicatat oleh sistem informasi maupun keuangan telah dibandingkan secara periodik dengan fisiknya?</p> <p>(a) Apakah persediaan dan aset lainnya diperiksa secara berkala?</p> <p>(b) Apakah setiap perbedaan antara yang tercatat dengan jumlah yang ada telah dikoreksi?</p> <p>(c) Apakah sebab-sebab terjadinya perbedaan, dijelaskan, dan diperbaiki?</p> <p>(d) Apakah frekuensi perbandingan merupakan fungsi dari penjagaan aset?</p> <p>(e) Apakah tanggung jawab penyimpanan sumber daya dan kekayaan diberikan kepada individu tertentu?</p> <p>(6) Apakah tanggapan atas rekomendasi pemeriksa baik internal maupun eksternal ditujukan untuk memperkuat/perbaikan pengendalian intern?</p> <p>(a) Apakah pejabat pelaksana yang mempunyai kewenangan memberi keputusan mengenai rekomendasi yang akan diimplementasikan?</p> <p>(b) Apakah tindakan yang ingin ditindaklanjuti untuk memverifikasi implementasi?</p>			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>(7) Apakah terdapat mekanisme pertemuan dengan para pegawai dalam rangka memperoleh umpan balik mengenai efektivitas SPI?</p> <p>(a) Apakah isu-isu yang relevan, informasi, dan umpan balik terkait dengan efektivitas pengendalian intern yang dinyatakan dalam pelatihan, seminar, sesi perencanaan, dan pertemuan-pertemuan lain didapatkan dan digunakan oleh manajemen untuk menjawab masalah-masalah atau memperkuat struktur pengendalian intern?</p> <p>(b) Apakah saran-saran dari pegawai terkait dengan pengendalian intern dipertimbangkan dan dilaksanakan secara proporsional?</p> <p>(c) Apakah manajemen mendorong para pekerjanya untuk mengidentifikasi kelemahan pengendalian intern?</p> <p>(d) Apakah manajemen mendorong para pekerjanya untuk melaporkan kelemahan SPI kepadanya, dalam rangka pengawasan?</p> <p>(8) Apakah para pegawai secara rutin diminta untuk menyatakan secara eksplisit mengenai kesesuaian perilaku mereka terhadap kode etik?</p> <p>(a) Apakah kepada para pegawai secara berkala diminta untuk melaksanakan kode etik?</p> <p>(b) Apakah ada tanda bagi pembuktian telah dilakukannya fungsi pengendalian untuk fungsi-fungsi pokok seperti rekonsiliasi?</p> <p>(9) Apakah terdapat efektivitas dari kegiatan pemeriksaan intern?</p> <p>(a) Apakah kegiatan pemeriksaan intern di dalam organisasi mempunyai tingkat kompetensi dan pengalaman di bidangnya?</p> <p>(b) Apakah posisi-posisi dalam organisasi tepat?</p> <p>(c) Apakah pegawai dapat berhubungan dengan dewan direksi ataupun komite audit?</p> <p>(d) Apakah lingkup, tanggung jawab dan perencanaan pemeriksaan mereka memenuhi kebutuhan organisasi?</p> <p>b. Evaluasi Terpisah (<i>Separate Evaluation</i>)</p> <p>(1) Apakah lingkup dan frekuensi pelaksanaan evaluasi khusus terhadap pengendalian intern telah memadai?</p> <p>(a) Apakah hasil penilaian risiko dan efektivitas pemantauan berkelanjutan, dipertimbangkan dalam menentukan lingkup dan frekuensi evaluasi terpisah?</p> <p>(b) Apakah seksi atau bagian tertentu pengendalian intern dievaluasi secara periodik?</p> <p>(c) Apakah lingkup dan kedalaman cakupan sudah cukup?</p> <p>(d) Apakah evaluasi dilakukan oleh pegawai dengan keahlian yang dibutuhkan?</p> <p>(e) Apakah kejadian-kejadian tertentu seperti perubahan rencana atau strategi manajemen yang mendasar, ekspansi usaha, perubahan yang signifikan pada operasi atau informasi anggaran telah diadakan evaluasi?</p> <p>(2) Apakah metodologi untuk mengevaluasi pengendalian intern telah memadai dan logis? Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan:</p> <p>(a) Apakah terdapat instrumen yang digunakan seperti <i>checklist</i>, kuisisioner, atau instrumen lain?</p> <p>(b) Apakah evaluasi terpisah mencakup review atas desain pengendalian dan pengujian langsung terhadap aktivitas pengendalian intern?</p> <p>(c) Apakah tim evaluasi juga dilibatkan dalam merencanakan proses evaluasi?</p> <p>(d) Apakah proses evaluasi dipimpin oleh eksekutif yang mempunyai kewenangan, keahlian, dan pengalaman yang dibutuhkan?</p>			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>(3) Apabila evaluasi ini dilakukan oleh pemeriksa intern, apakah mereka memiliki sumber daya, kemampuan dan independensi yang memadai. Hal-hal berikut perlu menjadi bahan pertimbangan:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) Apakah unit pemeriksa intern mempunyai pegawai dengan kompetensi dan pengalaman untuk melakukan evaluasi? (b) Apakah secara organisasi pemeriksa intern independen dan melaporkan hasil evaluasi kepada tingkat tertinggi yang ada dalam organisasi? (c) Apakah tanggung jawab, lingkup pekerjaan, dan rencana pemeriksaan pemeriksa intern dapat memenuhi kebutuhan organisasi? (d) Apakah penyimpangan yang ditemukan dalam evaluasi telah dilaporkan kepada puncak pimpinan? (e) Apakah penyimpangan yang ditemukan dalam evaluasi telah diselesaikan secara tepat? <p>(4) Apakah terdapat kecukupan proses evaluasi? Beberapa hal berikut dapat dijadikan pertimbangan:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) Apakah evaluator mempunyai kecukupan pemahaman terhadap aktivitas organisasi? (b) Apakah pemahaman terhadap bagaimana sistem seharusnya bekerja dan bagaimana sistem bekerja dimiliki oleh evaluator? (c) Apakah analisis dengan menggunakan hasil evaluasi sebagai pengukuran terhadap kriteria yang telah ditetapkan dilakukan oleh evaluator? (d) Apakah pekerjaan evaluasi didokumentasikan secara memadai? <p>c. Penyelesaian hasil pemeriksaan</p> <p>(1) Apakah terdapat mekanisme yang dapat menjamin bahwa terhadap temuan-temuan pemeriksaan ataupun revid lainnya telah dilakukan penyelesaian dengan tepat? Antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) Apakah manajer mereviu dan mengevaluasi temuan-temuan pemeriksaan ataupun revid lainnya termasuk penyimpangan- penyimpangan dan kemungkinan perbaikannya? (b) Apakah manajemen menentukan hal-hal yang perlu dilakukan dalam menanggapi temuan dan rekomendasi? (c) Apakah tindakan perbaikan dilakukan dalam jangka waktu yang telah ditentukan? (d) Dalam hal terjadi ketidaksetujuan terhadap temuan atau rekomendasi, apakah manajemen mampu menunjukkan bahwa temuan atau rekomendasi tersebut tidak valid ataupun tidak bisa dilaksanakan? (e) Apakah manajemen mempunyai pemikiran untuk melakukan konsultasi kepada pemeriksa ketika mereka percaya bahwa hal tersebut akan membantu proses penyelesaian hasil pemeriksaan? <p>(2) Apakah manajemen tanggap terhadap temuan dan rekomendasi pemeriksaan ataupun revid lainnya yang bertujuan kepada perbaikan pengendalian intern? Hal tersebut dapat terlihat dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) Apakah eksekutif yang berwenang mengevaluasi temuan dan rekomendasi serta menentukan tindakan yang tepat untuk memperbaiki atau meningkatkan pengendalian? (b) Apakah tindakan pengendalian intern yang diinginkan ditindaklanjuti dalam rangka verifikasi pengendalian? 			

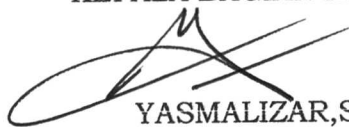
No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>(3) Apakah tindak lanjut terhadap temuan dan rekomendasi pemeriksaan ataupun revidu lainnya telah dilakukan secara memadai? Antara lain dapat diketahui dari:</p> <p>(a) Apakah masalah-masalah pada transaksi atau kejadian tertentu dikoreksi secara tepat?</p> <p>(b) Apakah penyebab permasalahan yang terjadi dapat diselidiki oleh manajemen?</p> <p>(c) Apakah tindak lanjut untuk meyakinkan bahwa tindakan perbaikan yang diperlukan telah dilakukan?</p> <p>(d) Apakah manajemen puncak selalu mendapatkan informasi terhadap status dan posisi penyelesaian hasil pemeriksaan?</p> <p>(e) Apakah penyebab terjadinya permasalahan sebagaimana dituangkan dalam temuan dan rekomendasi telah diselidiki?</p> <p>(f) Apakah penyebab terjadinya permasalahan sebagaimana dituangkan dalam temuan dan rekomendasi telah dilakukan perbaikan?</p>			
	<p>KESIMPULAN:</p>			

WALIKOTA SINGKAWANG,

Ttd

TJHAI CHUI MIE

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM



YASMALIZAR, SH
NIP. 19681016 199803 1 004

LAMPIRAN V
 PERATURAN WALIKOTA SINGKAWANG
 NOMOR 22 TAHUN 2018
 TANGGAL 3 APRIL 2018
 TENTANG PEDOMAN AUDIT KINERJA PADA
 ORGANISASI PERANGKAT DAERAH DI
 LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA SINGKAWANG

INSPEKTORAT DAERAH KOTA SINGKAWANG

Sasaran Audit : Audit Kinerja atas

Periode Audit : Tahun Anggaran

No. KKA :

Dibuat oleh :

Direviu :

oleh

Disetujui :

oleh

DAFTAR PERTANYAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN		
NO	CONTROL AREA	Ya/Tidak
A	LINGKUNGAN PENGENDALIAN	
	Pengelola Program wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan Struktur Pengendalian Intern dalam lingkungan kerjanya, melalui:	
1)	Integritas dan Nilai Etika	
1	Apakah Pengelola Program mempunyai kebijakan tertulis berkaitan dengan aturan perilaku pengelolaan program?	
2	Apakah Pengelola Program mempunyai kebijakan tertulis berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab Pengelola Program?	
3	Apakah kebijakan-kebijakan tersebut telah dikomunikasikan?	
4	Apakah ada sanksi yang dikenakan terhadap pelanggaran pengelolaan program?	
5	Kalau 'ya', apakah atas pelanggaran tersebut dilaporkan kepada pejabat di atasnya secara berjenjang?	
2)	Komitmen kepada Kompetensi	
1	Apakah Pengelola Program melaksanakan uraian jabatan (job description) yang jelas?	
2	Apakah Pengelola Program telah mendapatkan pendidikan dan pelatihan yang memadai berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya?	
3)	Kepemimpinan yang Kondusif	
1	Apakah Pengelola Program mendukung Struktur pengelolaan keuangan yang baik (pencatatan hingga pelaporan baik secara manual maupun terkomputerisasi)?	
2	Apakah Pengelola Program mendukung monitoring dan audit baik oleh aparat pengawasan internal maupun eksternal?	
3	Apakah Pengelola Program memiliki sikap yang konsisten dalam pelaporan pengelolaan program sesuai dengan ketentuan yang berlaku?	
4)	Struktur Organisasi yang Sesuai Kebutuhan	
1	Apakah Struktur organisasi pengelolaan program dirancang cukup fleksibel untuk menghadapi perubahan tugas pokok dan fungsi Pengelola Program?	
2	Apakah pengetahuan dan pengalaman dari Pengelola Program sudah cukup sesuai dengan tanggung jawabnya ?	
5)	Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab yang Tepat	
1	Apakah uraian tugas untuk masing-masing jabatan dalam struktur/bagan organisasi telah disusun secara jelas?	

NO	CONTROL AREA	Ya/Tidak
2	Apakah pimpinan memiliki tanggung jawab sesuai kewenangannya dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambilnya?	
3	Apakah pimpinan memiliki prosedur yang efektif untuk memantau hasil kewenangan dan tanggung jawab yang didelegasikan?	
6)	Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan Sumber Daya Manusia	
1	Apakah instansi sudah memiliki standar/kriteria rekrutmen yang menekankan kepada pendidikan, pengalaman, prestasi, dan perilaku etika?	
2	Apakah uraian jabatan dan analisis jabatan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan?	
3	Apakah terdapat program orientasi bagi pegawai baru dan program berkesinambungan terhadap seluruh pegawai?	
4	Apakah program promosi, remunerasi, dan mutasi didasarkan kepada penilaian kinerja?	
5	Apakah nilai integritas dan etika termasuk kriteria penilaian kinerja?	
6	Apakah standar penerimaan pegawai mensyaratkan adanya investigasi catatan kriminal calon pegawai?	
7	Apakah referensi dari atasan calon pegawai di tempat kerja sebelumnya telah dikonfirmasi?	
8	Apakah ijazah pendidikan dan standar profesi telah dikonfirmasi?	
7)	Perwujudan Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang efektif	
1	Apakah APIP telah melakukan pengawasan terhadap kegiatan terkait?	
2	Apakah APIP telah membuat LHP setelah melakukan pemeriksaan?	
B	PENILAIAN RISIKO	
	Seluruh Pengelola Program harus memiliki kesadaran dan kepedulian terhadap risiko (penyimpangan pengelolaan program) dan bagaimana mengelola risiko tersebut sesuai batas kewenangan masing-masing	
1)	Identifikasi Risiko	
1	Apakah Pengelola Program mempunyai suatu metode untuk mengidentifikasi penyimpangan pengelolaan program?	
2	Apakah penyimpangan pengelolaan program teridentifikasi oleh pihak eksternal (BPK / BPKP)?	
3	Apakah penyimpangan pengelolaan program teridentifikasi oleh pihak internal?	
4	Apakah Pengelola Program mempunyai suatu metode untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendorong meningkatnya penyimpangan pengelolaan program yang timbul?	
2)	Evaluasi Risiko	
1	Setelah mengidentifikasi penyimpangan pengelolaan program secara menyeluruh, apakah Pengelola Program melakukan analisis atas pengaruh penyimpangan tersebut ?	
2	Apakah Pengelola Program telah merumuskan suatu pendekatan dalam penyimpangan pengelolaan program?	
C	AKTIVITAS PENGENDALIAN	
	Kebijakan dan prosedur dalam pengelolaan program telah ditetapkan dan dilaksanakan untuk mengenali terjadinya risiko penyimpangan pengelolaan program dan untuk mencapai tujuan pengendalian intern	
1)	Reviu atas Kinerja	
1	Apakah jajaran Pengelola Program mereviu pencapaian kinerja dengan tolok ukur kinerja, seperti target program, anggaran DIPA program, prakiraan dan hasil yang dicapai pada periode sebelumnya secara periodik ?	

NO	CONTROL AREA	Ya/Tidak
2	Apakah operasi, pemrosesan dan aktivitas pengelolaan program secara periodik telah direviu untuk meyakinkan bahwa hal tersebut telah sesuai dengan peraturan yang terbaru, kebijakan, prosedur atau persyaratan yang lain?	
3	Apakah untuk memberikan jaminan bahwa pencapaian kinerja pengelolaan program telah sesuai dengan yang ditargetkan, telah dilakukan rekonsiliasi atas ikhtisar informasi dengan detil informasi, dan pengecekan keakuratan ikhtisar operasi ?	
2)	Pembinaan SDM	
1	Apakah target program dan anggaran yang ditetapkan telah terdokumentasikan dalam DIPA dan dokumen lainnya?	
2	Apakah target program telah dikomunikasikan kepada seluruh Pengelola Program dan unit kerja pelayanan jasa secara jelas dan konsisten ?	
3	Apakah Struktur kompensasi dan insentif telah memadai untuk mendorong pegawai/petugas melakukan tugas dengan kemampuan maksimum ?	
4	Apakah Pengelola Program menyediakan tempat bekerja yang layak, pelayanan dan fasilitas pegawai/ petugas, pengembangan bakat, meningkatkan kepuasan dan komitmen pegawai /petugas?	
5	Apakah Pengelola Program telah melakukan pengawasan kepada pegawai/petugas untuk meyakinkan tercapainya tujuan pengendalian intern?	
3)	Pengendalian atas Pengelolaan Sistem Informasi	
1	Apakah akses ke data/buku-buku/catatan/ laporan/file dikendalikan secara memadai dan hanya personil yang mempunyai otoritas yang dapat mengaksesnya?	
2	Apakah pegawai/petugas memiliki alat pencatatan/ pembukuan dan melakukan pengecekan ulang atas sumber bukti/bukti setoran/dll untuk meyakinkan pencatatan/inputing sudah benar dan valid dan dilaksanakan dalam nomor yang berurutan?	
3	Apakah pencatatan transaksi penerimaan program dan pengeluaran anggaran DIPA dilakukan secara kronologis/nomor yang berurutan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku?	
4)	Pengendalian Fisik Aset	
1	Apakah kebijakan dan prosedur pengamanan fisik aset telah dibangun, diimplementasikan dan dikomunikasikan kepada seluruh personil?	
2	Apakah aset yang rawan terhadap kehilangan, pencurian, kerusakan atau penggunaan yang tidak sah seperti uang tunai dan persediaan sudah diamankan secara fisik dan aksesnya dikendalikan ?	
3	Apakah aset seperti uang tunai, dan persediaan secara periodik dihitung dan dibandingkan dengan catatan pengendalian dan diuji ?	
4	Apakah formulir seperti kuitansi dicetak dan diberi nomor sebelumnya (prenumbered) dan dijaga secara fisik dan akses terhadapnya dikendalikan secara ketat?	
5	Apakah akses terhadap sarana penunjang program sudah diamankan secara fisik dan aksesnya dikendalikan?	
5)	Penetapan dan Reviu atas Indikator dan Ukuran Kinerja	
1	Apakah ukuran dan indikator kinerja telah ditetapkan untuk tingkat instansi, pegawai, dan kegiatan?	
2	Apakah atas ukuran dan indikator kinerja tersebut telah direviu secara berkala?	
3	Apakah data capaian kinerja dibandingkan secara terus menerus dengan sasaran yang ditetapkan dan selisihnya dianalisis lebih lanjut?	
6)	Pemisahan fungsi	
1	Apakah terdapat satu orang pegawai/petugas yang ditugaskan untuk mengendalikan semua aspek kunci atas suatu transaksi atau kejadian ?	

NO	CONTROL AREA	Ya/Tidak
2	Apakah ada pembagian tugas dan tanggungjawab dalam penanganan suatu transaksi atau kejadian di antara pegawai yang berbeda ? (berkaitan dengan otorisasi, persetujuan, pemrosesan dan pencatatan, pembayaran atau penerimaan uang, reviu dan pemeriksaan, fungsi bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran)	
3	Apakah penugasan kepada sejumlah pegawai secara Strukturatis untuk memastikan adanya check and balance secara efektif ?	
4	Apakah rekonsiliasi rekening koran dilakukan oleh pegawai yang tidak mempunyai tanggung jawab atas penerimaan, pengeluaran, dan bendahara ?	
7)	Otorisasi atas Transaksi dan Kejadian yang Penting	
1	Apakah transaksi atau kejadian yang sah yang dikerjakan sesuai dengan keputusan dan arahan Pengelola Program?	
2	Apakah semua transaksi dan kejadian penting lainnya hanya dikerjakan oleh pegawai/petugas yang mempunyai otoritas?	
3	Apakah otorisasi dikomunikasikan secara jelas kepada pimpinan unit kerja dan pegawai, serta mencakup syarat dan kondisi khusus terkait dengan pemberian otorisasi tersebut?	
4	Apakah syarat otorisasi sesuai dengan arahan dan dalam batasan yang ditetapkan dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku?	
D	INFORMASI DAN KOMUNIKASI	
	Informasi dan komunikasi digunakan untuk merealisasikan semua tujuan pengendalian intern dengan mengembangkan dan memelihara informasi (keuangan dan non keuangan) yang dapat dipercaya dan relevan serta mengkomunikasikan informasi ini dengan pengungkapan yang wajar dalam laporan secara tepat waktu	
1)	Sarana Komunikasi	
1	Apakah pimpinan telah menggunakan bentuk dan sarana komunikasi efektif berupa buku pedoman kebijakan dan prosedur, surat edaran, papan pengumuman, situs internet, dan arahan lisan.	
2	Apakah pimpinan telah menggunakan komunikasi dalam bentuk tindakan positif saat berhubungan dengan pegawai?	
3	Apakah manajemen system informasi dilaksanakan berdasarkan suatu rencana strategis system informasi yang merupakan bagian dari renstra instansi secara keseluruhan?	
4	Apakah pimpinan secara terus menerus memantau mutu informasi yang dikelola ?	
2)	Manajemen Sistem Informasi	
1	Apakah terdapat Struktur informasi yang memadai baik mengenai keuangan dan non-keuangan berkaitan dengan data internal dan eksternal, yang dapat menyajikan kepada Pengelola Program laporan yang penting terkait pengelolaan program?	
2	Apakah Struktur informasi tersebut dapat menghasilkan laporan yang terkait dengan kegiatan operasional, keuangan dan non keuangan?	
3	Apakah kualitas informasi yang dihasilkan dari system informasi memenuhi syarat sesuai kebutuhan, tepat waktu, mutakhir, akurat dan dapat diakses dengan mudah oleh pihak yang berkepentingan?	
4	Apakah dukungan Pengelola Program untuk pengembangan Struktur informasi yang diperlukan, ditunjukkan dengan komitmen sumberdaya yang tepat, baik sumberdaya manusia maupun keuangan?	
5	Apakah terdapat mekanisme untuk mengidentifikasi berkembangnya kebutuhan informasi baik keuangan, non keuangan dan operasional?	
6	Apakah tugas dan tanggung jawab pegawai/petugas dapat terkomunikasikan dengan baik dari atasan kepada bawahan?	
7	Apakah ada media komunikasi yang dapat digunakan untuk melaporkan ketidakwajaran?	


NO	CONTROL AREA	Ya/Tidak
8	Apakah Pengelola Program merespon dengan baik atas sumbang saran pegawai mengenai peningkatan produktivitas, kualitas, dan perbaikan lainnya?	
9	Apakah terdapat kecukupan komunikasi lintas unit/ bagian, agar memungkinkan pegawai memenuhi tanggungjawabnya secara efektif?	
10	Apakah ada keterbukaan dan keefektifan saluran komunikasi dengan pihak luar?	
11	Apakah Pengelola Program menindaklanjuti secara benar dan tepat waktu untuk merespon hasil komunikasi yang dilakukan dengan pihak luar?	
E	MONITORING	
	Untuk meyakinkan bahwa pengendalian intern telah berjalan seperti yang diinginkan dan diperbaiki sesuai kebutuhan dengan melakukan penilaian kegiatan rutin secara terus menerus, memastikan temuan audit dan rekomendasi dapat dilaksanakan dengan baik, dan menilai seluruh tujuan pengendalian intern telah tercapai	
1)	Pemantauan Berkelanjutan	
1	Apakah instansi memiliki strategi monitoring yang memiliki metode untuk menekankan pimpinan bahwa mereka bertanggung jawab atas pengendalian intern?	
2	Apakah instansi memiliki strategi monitoring yang mencakup identifikasi kegiatan operasi penting/pokok dan sistem pendukung pencapaian misi yang memerlukan reuiu dan evaluasi khusus?	
3	Apakah terdapat pemisahan fungsi dan tanggung jawab untuk mencegah timbulnya penyelewengan?	
4	Apakah data yang tercatat dalam system informasi secara berkala dibandingkan dengan aset fisiknya? Dan jika ada selisih apakah telah ditelusuri?	
5	Apakah pimpinan telah mengambil langkah konkret untuk menindaklanjuti rekomendasi yang diberikan oleh aparat pengawasan intern pemerintah?	
2)	Evaluasi Terpisah	
1	Apakah telah dilakukan evaluasi secara berkala terhadap pengendalian intern?	
2	Apakah proses evaluasi telah didokumentasikan dengan baik?	
3	Apakah aparat pengawasan intern pemerintah memiliki staf yang kompeten dan memiliki pengalaman yang cukup?	
4	Apakah kelemahan yang ditemukan saat evaluasi telah dikomunikasikan kepada pihak yang bertanggung jawab atas fungsi tersebut dan atasan langsungnya?	
2)	Tindak lanjut atas temuan audit	
1	Apakah ada mekanisme untuk memastikan adanya penyelesaian atas temuan hasil audit dan reuiu lainnya dengan segera ?	
2	Apakah Pengelola Program tanggap atas temuan-temuan dan rekomendasi audit dan reuiu lainnya yang bertujuan memperkuat pengendalian intern ?	
3	Apakah dilakukan tindaklanjut yang sesuai dengan temuan dan rekomendasi audit serta reuiu lainnya ?	

WALIKOTA
SINGKAWANG,

ttd

TJHAI CHUI MIE

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM



YASMALIZAR, SH
NIP. 19681016 199803 1 004

INSPEKTORAT DAERAH KOTA SINGKAWANG

Sasaran Audit : Audit Kinerja atas

Periode Audit : Tahun Anggaran

No. KKA :
 Dibuat oleh :
 Direviu oleh :
 Disetujui oleh :

KERTAS KERJA PEMILIHAN AREA KUNCI

Tujuan kegiatan ini adalah menentukan urutan prioritas dari area potensial yang akan dipilih menjadi obyek Audit kinerja (area kunci).

No.	Area Kunci	Faktor Pemilihan				Total Skor	Urutan Prioritas	Kesimpulan Dipilih/Tidak
		Risiko	Signifikansi	Dampak Audit	Auditabilit			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1.								
2.								
3.								

Catatan:

1. Kolom 2 diisi dengan area-area potensial yang didapatkan dari hasil identifikasi masalah.
2. Kolom 3, 4, 5, dan 6 diisi dengan menggunakan skor 1 = rendah, 2 = sedang, 3 = tinggi.
3. Kolom 7 merupakan penjumlahan dari kolom 3, 4, 5, dan 6.
4. Kolom 8 merupakan urutan prioritas dari area-area potensial yang akan dipilih sebagai obyek Audit.
5. Kolom 9 merupakan kesimpulan area potensial yang akan dipilih sebagai obyek Audit (area kunci).

WALIKOTA SINGKAWANG,

Ttd

TJHAI CHUI MIE

Salinan sesuai dengan aslinya
 KEPALA BAGIAN HUKUM


 YASMALIZAR, SH
 NIP. 19681016 199803 1 004

INSPEKTORAT DAERAH KOTA SINGKAWANG

Sasaran Audit : Audit Kinerja atas
Periode Audit : Tahun Anggaran

No. KKA :
Dibuat oleh :
Direviu :
oleh :
Disetujui :
oleh :

CONTOH

KERTAS KERJA PENETAPAN TUJUAN DAN LINGKUP AUDIT

Tujuan dari kegiatan “Penetapan Obyek, Tujuan, dan Lingkup Audit” adalah memberikan arah yang jelas pada proses pelaksanaan Audit untuk menghindari prosedur-prosedur yang tidak perlu, dan lebih fokus untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam tujuan Audit yang telah ditetapkan. Dengan demikian auditor akan lebih mudah mengambil keputusan pada akhir Audit. Auditor dapat mengembangkan butir-butir yang ada dalam *template* KKA sesuai dengan kebutuhan di lapangan.

1. Area kunci yang dipilih

.....
.....
.....

2. Tujuan Audit

.....
.....
.....

3. Periode waktu Audit

.....
.....
.....

4. Lingkup Audit

.....
.....
.....

WALIKOTA SINGKAWANG,

Ttd

TJHAI CHUI MIE

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM



YASMALIZAR, SH
NIP. 19681016 199803 1 004

INSPEKTORAT DAERAH KOTA SINGKAWANG

Sasaran Audit : Audit Kinerja atas

Periode Audit : Tahun Anggaran

No. KKA :

Dibuat oleh :

Direviu :

oleh

Disetujui :

oleh

KERTAS KERJA PENGUJIAN DATA AUDIT

Tujuan kegiatan pengujian data adalah menentukan bukti-bukti audit yang penting dan perlu sebagai bahan penyusunan suatu temuan audit, kesimpulan audit, dan usul rekomendasi.

1. Daftar sumber data yang diperoleh

.....
.....
.....

2. Teknik analisis yang digunakan

.....
.....
.....

3. Ringkasan hasil analisis

.....
.....
.....

4. Usul rekomendasi :

.....
.....
.....

WALIKOTA
SINGKAWANG,

ttd

TJHAI CHUI MIE

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM



YASMALIZAR,SH
NIP. 19681016 199803 1 004