



BUPATI INDRAGIRI HILIR
PROVINSI RIAU

PERATURAN BUPATI INDRAGIRI HILIR
NOMOR 10 TAHUN 2023

TENTANG

PEDOMAN TEKNIS PELAKSANAAN AUDIT KINERJA BERBASIS RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI INDRAGIRI HILIR,

- Menimbang: a. bahwa dalam rangka pelaksanaan pengawasan intern terhadap Perangkat Daerah yang dilakukan melalui audit kinerja sebagaimana dimaksud pada Pasal 50 ayat (1) huruf a Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, khususnya terhadap program dan kegiatan yang memiliki tingkat risiko tinggi atau sangat tinggi, perlu adanya pedoman teknis;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Teknis Pelaksanaan Audit Kinerja Berbasis Resiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.

- Mengingat :
1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1965 tentang Pembentukan Daerah Tingkat II Indragiri Hilir Dengan Mengubah Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kabupaten Dalam Lingkungan Daerah Propinsi Sumatera Tengah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1965 Nomor 49, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2754);
 3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
 4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik

Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja (Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6856);

5. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6322);
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 157);
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 23 Tahun 2020 tentang Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 385);
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1781);
12. Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 1 Tahun 2021 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir (Lembaran Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2021 Nomor 1);

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN TEKNIS
PELAKSANAAN AUDIT KINERJA BERBASIS RISIKO DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini, yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Indragiri Hilir.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
5. Inspektorat Daerah adalah Inspektorat Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.
6. Inspektur Daerah adalah Inspektur Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.
7. Inspektur Pembantu adalah Inspektur Pembantu pada Inspektorat Daerah.
8. Aparat Pengawas Internal Pemerintah yang selanjutnya disingkat APIP adalah Inspektorat Jenderal Kementerian, unit pengawasan lembaga pemerintah non kementerian, Inspektorat Daerah Provinsi, dan Inspektorat Daerah Kabupaten.
9. Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan di Daerah yang selanjutnya disingkat PPUPD adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan kegiatan pemeriksaan atas penyelenggaraan teknis urusan pemerintahan di Daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
10. Auditor adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan pengawasan intern pada instansi pemerintah, lembaga dan/atau pihak lain yang didalamnya terdapat kepentingan negara/kepentingan Pemerintah Daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan, yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil dengan hak dan kewajiban yang diberikan secara penuh oleh pejabat yang berwenang.
11. Pemeriksaan/Audit adalah proses identifikasi masalah, analisis, dan evaluasi bukti yang dilakukan secara independen, obyektif dan profesional berdasarkan standar audit, untuk menilai kebenaran, kecermatan, kredibilitas, efektivitas, efisiensi, dan keandalan informasi pelaksanaan tugas dan fungsi Perangkat Daerah.

12. Audit Kinerja adalah audit atas pengelolaan keuangan negara/daerah serta pelaksanaan tugas dan fungsi Perangkat Daerah, yang terdiri atas aspek kehematan, efisiensi, dan efektivitas.
13. Audit Kinerja Berbasis Risiko adalah audit yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan perbaikan proses pengelolaan risiko atas program strategis/prioritas pimpinan daerah dengan sasaran menilai ketaatan terhadap ketentuan yang berlaku, menilai aspek 3E (Ekonomis, Efisiensi dan Efektivitas), menilai keberhasilan pencapaian program strategis, memberikan saran perbaikan pengelolaan risiko dan pengendalian intern.
14. Pengelolaan Keuangan Daerah adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pengelola keuangan daerah sesuai dengan kedudukan dan kewenangannya, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban.
15. Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat RKA-SKPD adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi program dan kegiatan Perangkat Daerah yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan Perangkat Daerah serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.
16. Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah Perubahan yang selanjutnya disingkat RKASKPD Perubahan adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi perubahan rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan Perangkat Daerah serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan Perubahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.
17. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang selanjutnya disingkat APBD adalah rencana keuangan tahunan Pemerintahan Daerah yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah.
18. Program Kerja Pengawasan Tahunan yang selanjutnya disingkat PKPT adalah rencana kerja kegiatan pengawasan tahunan yang meliputi jenis kegiatan pengawasan, obyek pengawasan, dan jadwal pengawasan.
19. Input adalah sumber daya dalam bentuk dana, sumber daya manusia (SDM), peralatan, dan material yang digunakan untuk menghasilkan output.
20. Output adalah barang-barang yang diproduksi, jasa yang diserahkan/diberikan, atau hasil-hasil lain dari proses atas input.
21. Proses adalah kegiatan-kegiatan operasional yang menggunakan input untuk menghasilkan output.
22. Outcome adalah tujuan atau sasaran yang akan dicapai melalui output.
23. Efektif adalah pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan, yaitu dengan cara membandingkan keluaran (output) dengan hasil (outcome).
24. Efisien adalah pencapaian keluaran yang maksimum dengan masukan tertentu atau penggunaan masukan terendah untuk mencapai keluaran tertentu.
25. Ekonomis adalah perolehan masukan dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada tingkat harga yang terendah.

26. *Key Performance Indicator* (KPI) adalah kumpulan kejadian atau tindakan yang memainkan peran penting pada keberhasilan organisasi dimasa sekarang dan mendatang.

Pasal 2

Maksud ditetapkanya Peraturan Bupati ini adalah sebagai pedoman teknis bagi APIP pada Inspektorat Daerah dalam melaksanakan Audit Kinerja agar memiliki kesamaan persepsi dan keseragaman metodologi sesuai dengan standar audit.

Pasal 3

Tujuan ditetapkanya Peraturan Bupati ini, adalah untuk menilai pelaksanaan program dan kegiatan perangkat daerah yang bersumber dari APBD sehingga dapat memberikan rekomendasi bagi pencapaian kinerja program dan kegiatan Perangkat Daerah yang efisien, efektif dan ekonomis secara berkesinambungan untuk peningkatan kinerja dan penguatan tata kelola Perangkat Daerah.

BAB II SASARAN AUDIT KINERJA

Pasal 4

- (1) Sasaran Audit Kinerja adalah menilai aspek efisiensi, aspek efektifitas dan aspek ekonomis program dan kegiatan pada setiap Perangkat Daerah yang tercantum dalam APBD.
- (2) Guna mengefektifkan pelaksanaan Audit Kinerja dalam suatu penugasan audit, maka sasaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibatasi hanya pada program dan kegiatan yang memiliki tingkat risiko tinggi atau sangat tinggi (*extreem*).

BAB III KEGIATAN AUDIT KINERJA

Pasal 5

- (1) Kegiatan Audit Kinerja dituangkan dalam PKPT dan didanai APBD.
- (2) PKPT sebagaimana dimaksud pada ayat (1), disusun berdasarkan atas prinsip kesesuaian, keterpaduan, menghindari tumpang tindih, efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya pengawasan.
- (3) PKPT sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ditetapkan dengan Keputusan Bupati.

BAB IV
PELAKSANAAN AUDIT KINERJA

Pasal 6

Pedoman Teknis Pelaksanaan Audit Kinerja Berbasis Risiko Pemerintah Daerah adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Bupati ini.

BAB V
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 7

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.

Ditetapkan di Tembilahan
pada tanggal 24 Agustus 2023

BUPATI INDRAGIRI HILIR,

ttd

H. MUHAMMAD WARDAN

Diundangkan di Tembilahan
pada tanggal 24 Agustus 2023

SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR,

ttd

AFRIZAL

BERITA DAERAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR TAHUN 2023 NOMOR 10



LAMPIRAN
PERATURAN BUPATI INDRAGIRI HILIR
NOMOR 10 TAHUN 2023
TENTANG PEDOMAN TEKNIS PELAKSANAAN
AUDIT KINERJA BERBASIS RISIKO DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN
INDRAGIRI HILIR

PEDOMAN TEKNIS PELAKSANAAN AUDIT KINERJA BERBASIS RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

A. Pendahuluan	
1. Latar Belakang	9
2. Ruang Lingkup Audit Kinerja	9
3. Tahapan Audit Kinerja, Metodologi	9
4. Pemilihan dan Penetapan Indikator Kinerja	11
5. Konsep Ekonomis, Efisien dan Efektif	12
B. Gambaran Umum Audit Kinerja	
1. Pengertian Audit Kinerja	13
2. Tujuan Audit Kinerja	13
3. Manfaat Audit Kinerja	13
4. Standar Audit Kinerja	13
5. Persyaratan Audit Kinerja	13
6. Metodologi Audit Kinerja	13
7. Penugasan	14
8. Persyaratan Kompetensi Tim	14
9. Waktu Audit Kinerja	15
10. Batasan Audit Kinerja	15
C. Perencanaan Audit Kinerja	
1. Pemahaman Obyek Audit dan Identifikasi Masalah	16
2. Penentuan Tujuan dan Lingkup Audit Kinerja	17
3. Penentuan Kriteria Audit Kinerja	18
4. Penyusunan Program Kerja	20
D. Pelaksanaan Audit Kinerja	
1. Proses Pelaksanaan Audit Kinerja	22
2. Teknik Audit, Bukti Audit dan Teknik Sampel	22
3. Pengujian Aspek Ketaatan, Aspek Kinerja (3E) dan Capaian hasil Kinerja	23
4. Pengujian Risiko Utama	23
5. Pengujian Efektivitas Pengendalian Utama	24
6. Penyusunan Temuan dan Simpulan Hasil Audit	27
7. Pendokumentasian Audit Kinerja	28
E. Komunikasi Hasil Audit	
1. Penyusunan Konsep Laporan Hasil Audit Kinerja	29
2. Penyampaian Laporan Hasil Audit Kinerja	29
F. Penutup	31

G. Lampiran	
1. Contoh Format Program Kerja Audit Kinerja	32
2. Contoh Format KKA Penyelarasan antara program prioritas di RPJMD, Renstra, dan RKT Masing –Masing OPD	38
3. Contoh Format KKA Evaluasi Ketepatan IKU	39
4. Contoh Format KKA Evaluasi Kondisi Lingkungan Pengendalian	40
5. Contoh Format KKA Reviu Indikator Kinerja	41
6. Contoh Format KKA Evaluasi Risk Register Strategis OPD	42
7. Contoh Format KKA Evaluasi Risk Register Operasional OPD	44
8. Contoh Format KKA Pengukuran dan Penilaian Indikator Kinerja dan Capaian Kinerja Program	46
9. Contoh Format Berita Acara Kesepakatan	48
10. Contoh Format Laporan Hasil Audit Kinerja	50

PEDOMAN TEKNIS PELAKSANAAN AUDIT KINERJA BERBASIS RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

A. PENDAHULUAN

1. LATAR BELAKANG

Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) semakin strategis dan bergerak mengikuti kebutuhan pemangku kepentingan dan tantangan zaman. APIP diharapkan menjadi agen perubahan yang mampu memberikan nilai tambah (*value added*) pada perbaikan tata kelola (*governance*), manajemen risiko, penguatan pengendalian, dan optimalisasi kinerja pemerintah.

Dalam rangka mencapai tujuan tersebut APIP harus memiliki strategi pengawasan yang efektif dalam melakukan perbaikan berkelanjutan di wilayah kerjanya masing-masing, terutama dalam hal peningkatan kinerja pemerintah. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pemerintah tersebut dilakukan melalui Audit Kinerja Berbasis Risiko.

Pelaksanaan audit kinerja berbasis risiko oleh APIP tersebut dalam rangka, mengukur capaian kinerja, memberikan saran perbaikan kinerja dan saran pengelolaan risiko bagi organisasi yang merupakan bagian dari peran dan layanan kapabilitas APIP level 3.

Sebagai aparat pengawasan internal pemerintah, APIP pada Inspektorat Daerah Kabupaten Indragiri Hilir dituntut meningkatkan kapabilitasnya dalam rangka meningkatkan kinerja pemerintah daerah melalui hasil-hasil pengawasan. Melalui Audit Kinerja Berbasis Risiko, APIP diharapkan mampu menilai apakah suatu fungsi/program/ kegiatan telah dilaksanakan secara efisien, efektif dan hemat yang pada akhirnya mampu memberi kontribusi bagi peningkatan aspek kinerja meliputi aspek efektif, efisien, ekonomis (3E) di organisasi perangkat daerah.

2. RUANG LINGKUP

Panduan ini mengatur tentang tata cara pelaksanaan audit kinerja mulai dari tahap perencanaan sampai dengan tahap komunikasi hasil audit. Panduan ini bersifat umum dan agar APIP menyesuaikan dengan bisnis proses dari program prioritas/kegiatan yang menjadi perhatian pimpinan daerah dan telah memiliki indikator kinerja sehingga APIP dapat melaksanakan penugasan audit kinerja.

3. TAHAPAN AUDIT KINERJA

a) Tahapan Proses audit kinerja

1. Tahap Perencanaan

Tahapan perencanaan audit kinerja berbasis risiko terdiri dari persiapan penugasan, penetapan tujuan dan ruang lingkup, pemahaman proses bisnis auditi, identifikasi dan penilaian risiko utama serta pengendalian utama. Hasil dari tahapan perencanaan adalah kesepakatan penetapan indikator kinerja, model audit kinerja, penetapan TAO dan Program Kerja Audit (PKA) rencana pengujian bukti yang akan dilakukan pada saat tahapan pelaksanaan audit kinerja.

2. Tahap Pelaksanaan

Dalam pelaksanaan audit kinerja, APIP melakukan pengukuran, penilaian dan pengujian atas bukti-bukti yang diperoleh yang terkait

dengan aspek ketaatan, aspek 3E, serta capaian kinerja berdasarkan indikator kinerja dengan model yang telah disepakati pada tahap perencanaan. Hasil kinerja tersebut kemudian diidentifikasi dan dianalisis capaiannya atas area Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) yang capaian kinerjanya tidak optimal atau indikator capaian kinerjanya masih di bawah batas predikat “berhasil” dari target yang telah ditetapkan. Atas indikator kinerja yang capaiannya masih di bawah tersebut akan dijadikan *area of improvement* yang perlu diidentifikasi penyebab hakiki dan diberikan saran perbaikan kinerja, pengelolaan risiko dan pengendalian, terutama yang merupakan risiko dan pengendalian utama yang ada pada audit.

Selanjutnya, APIP menyusun temuan atas hasil pengujian masing-masing. Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) berdasarkan bukti-bukti yang ada atas program prioritas tersebut. Hasil pengujian tersebut juga akan digunakan APIP dalam membuat kesimpulan atas kinerja program prioritas berdasarkan kriteria indikator kinerja yang telah disepakati di tahap perencanaan.

3. Tahap Komunikasi Hasil Audit

Setelah selesai melaksanakan penugasan lapangan, penyusunan simpulan, temuan dan usulan rekomendasi, APIP perlu mengkomunikasikan hasil audit kinerja kepada Pimpinan/Manajemen Auditi. Sebelum melaksanakan pembahasan akhir dengan auditi, APIP sebaiknya melakukan pembahasan intern. Pembahasan intern perlu dihadiri seluruh tim audit, pembahasan intern bermanfaat untuk memastikan kembali bahwa isi dari notisi hasil audit (simpulan sementara) telah didukung dengan bukti yang relevan, kompeten dan cukup.

Selanjutnya, untuk memperoleh tanggapan atas simpulan dari hasil pengkomunikasian hasil audit maka perlu dilakukan pembahasan akhir secara formal dengan auditi. Pembahasan akhir hendaknya dilakukan dengan efektif dan menghasilkan kesepakatan. Pembahasan akhir hendaknya dihadiri oleh pihak yang mempunyai jabatan dan kewenangan dalam pengambilan keputusan baik dari pihak APIP maupun auditi.

Pengkomunikasian hasil audit APIP yang di dalamnya terdapat rekomendasi dan saran sangat penting bagi auditi untuk memperbaiki kelemahan dan kekurangan yang ada sesuai saran yang telah diberikan APIP. Rekomendasi yang diberikan diharapkan dapat mengurangi dampak masalah, meningkatkan proyeksi capaian kinerja, memperbaiki kelemahan pengelolaan risiko dan pengendalian yang ada serta dapat mengurangi tingkat risiko organisasi sehingga *outcome* dari audit kinerja dapat tercapai.

b) Metodologi/Pendekatan dalam pelaksanaan audit kinerja.

1. Pendekatan *Integrated Performance Management System* (IPMS) yaitu sebuah pendekatan/metode pengukuran kinerja dengan menetapkan tujuan, proses mencapai tujuan, faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan, dan indikator keberhasilan. Pendekatan ini lebih tepat untuk mengukur kinerja suatu program jangka pendek dan periodik seperti infrastruktur atau program dengan durasi waktu tertentu baik satu tahunan maupun lima tahunan.

Metodologi IPMS penerapannya tergantung dari kompleksitas program prioritas yang terpilih menjadi area pengawasan audit kinerja seperti, antara lain seberapa banyak OPD yang terlibat, seberapa banyak indikator kinerja program dan indikator kinerja kegiatan yang mendukung kunci keberhasilan program tersebut. Semakin banyak

OPD dan indikator kinerja dalam program tersebut, maka metodologi IPMS yang dibangun akan semakin kompleks.

2. Pendekatan *Balance scorecard* yaitu sebuah pengukuran kinerja dengan menggunakan empat persepektif yaitu keuangan, *stakeholders*, bisnis proses, dan *learning process and growth*. Pendekatan tersebut dapat dimodifikasi sesuai dengan proses bisnis yang ada di sektor publik. Pendekatan ini dapat digunakan untuk program rutin/berkelanjutan secara terus menerus yang berorientasi kepada keuangan, *stakeholders*, bisnis proses, dan *learning process and growth*.
3. Pendekatan *Logic* yaitu suatu metode pengukuran yang menguraikan hubungan sebab akibat antara berbagai komponen program dengan dengan komponen indikator kinerja seperti input, *output*, dan *outcome*. Pendekatan ini biasanya digunakan untuk mengevaluasi pencapaian suatu program/kegiatan.

4. PEMILIHAN DAN PENETAPAN INDIKATOR KINERJA

Audit kinerja hendaknya dilaksanakan atas auditi yang telah memiliki indikator kinerja sebagai ukuran kinerjanya. APIP dapat menilai kelayakan indikator kinerja

Auditi dengan memperhatikan standar pelayanan minimal, tujuan strategis organisasi, *best practice* serta pertimbangan profesional APIP. Adapun syarat indikator kinerja yang baik yaitu dapat diukur, relevan, dan mudah dimengerti serta dapat memberikan informasi yang tepat tentang capaian kinerja.

Indikator kinerja hendaknya dapat digunakan untuk mengidentifikasi area-area kritis dari proses bisnis auditi sebagai dasar pengembangan *Critical Success Factor* (CSF), dan penilaian *risk register* strategis auditi. Pada dasarnya perumusan indikator kinerja merupakan tanggung jawab pihak manajemen auditi.

Penetapan indikator kinerja dan skala pengukuran kinerja hendaknya melalui kesepakatan bersama antara APIP dan auditi dengan memperhatikan risiko strategis, proses bisnis auditi dan tujuan dari program strategis.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan/program dan sasaran yang telah ditetapkan.

Indikator kinerja tersebut terdiri atas input, *output*, *outcome*, manfaat dan dampak.

Untuk gradasi/skala pengukuran kinerja sebaiknya juga disepakati dengan auditi, berikut adalah contoh skala pengukuran kinerja yang biasa digunakan:

Skor	Kategori
$85 \leq \text{skor} \leq 100$	Berhasil
$70 \leq \text{skor} < 85$	Cukup Berhasil
$50 \leq \text{skor} < 70$	Kurang Berhasil
$0 \leq \text{skor} < 50$	Tidak Berhasil

5. KONSEP EKONOMIS, EFISIEN DAN EFEKTIF

a. Pengertian Ekonomis

Ekonomis berkaitan dengan perolehan sumber daya yang akan digunakan dalam proses dengan biaya, waktu, tempat, kualitas, dan kuantitas yang tepat. Ekonomis berarti meminimalkan biaya perolehan input yang akan digunakan dalam proses, dengan tetap menjaga kualitas dan standar

yang diterapkan. Audit atas aspek ekonomis meliputi :

- Apakah barang atau jasa untuk kepentingan program, aktivitas, fungsi, dan kegiatan telah diperoleh dengan harga lebih murah dibandingkan dengan barang atau jasa yang sama yang terdapat dalam standar harga/*e-catalog* dan harga asosiasi; dan
- Apakah barang atau jasa telah diperoleh dengan kualitas yang lebih bagus dibandingkan dengan jenis barang/jasa serupa dengan harga yang sama yang terdapat dalam standar harga/*e-catalog* dan harga asosiasi.

b. Pengertian Efisiensi

Efisiensi merupakan hubungan optimal antara input dan *output*. Suatu entitas dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* maksimal dengan jumlah input tertentu atau mampu menghasilkan *output* tertentu dengan memanfaatkan input minimal. Audit atas aspek efisiensi meliputi:

- Apakah input yang tersedia untuk menghasilkan barang/jasa telah dipakai secara optimal;
- Apakah *output* yang sama dapat diperoleh dengan lebih sedikit input;
- Apakah *output* yang terbaik dalam ukuran kuantitas dan kualitas dapat diperoleh dari input yang digunakan.

c. Pengertian Efektivitas

Efektivitas merupakan pencapaian tujuan. Efektivitas berkaitan dengan hubungan antara *output* yang dihasilkan dengan tujuan yang dicapai (*outcomes*). Efektif berarti *output* yang dihasilkan telah memenuhi tujuan yang ditetapkan. Audit atas aspek efektivitas meliputi :

- Apakah *output* yang dihasilkan telah dimanfaatkan sebagaimana diharapkan;
- Apakah *output* yang dihasilkan konsisten dengan tujuan yang ditetapkan;
- Apakah *outcome* yang dinyatakan berasal dari *output* yang dihasilkan dan bukan dari pengaruh lingkungan luar.

Untuk yang lebih luas lagi, efektivitas dapat juga dilihat dari *outcomes* berupa dampak, akan tetapi pengukuran efektivitas sampai pada dampak memerlukan ruang lingkup pengukuran kinerja yang lebih luas dan besar, sehingga untuk sampai saat ini pengukuran efektivitas hanya berupa manfaat *output* dari tujuan/sasaran yang ingin dicapai.

B. GAMBARAN UMUM AUDIT KINERJA

1. PENGERTIAN AUDIT KINERJA

Berdasarkan Peraturan Pemerintah 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 ekonomis, efisiensi, dan audit aspek efektivitas, serta ketaatan pada peraturan.

2. TUJUAN AUDIT KINERJA

Tujuan audit kinerja adalah melaksanakan pengukuran, penilaian dan pelaporan atas aspek ketaatan serta aspek 3E atas capaian kinerja program prioritas, dan memberikan nilai tambah pada perbaikan tata kelola, pengelolaan risiko dan pengendalian pada audit sehingga *outcome* audit kinerja dapat tercapai.

3. MANFAAT AUDIT KINERJA

Hasil audit kinerja menyediakan informasi kepada pihak entitas dan stakeholder tentang kualitas pengelolaan sumber daya dan juga membantu pimpinan daerah dengan mengidentifikasi dan mengusulkan perbaikan program/kegiatan sehingga akan diperoleh akuntabilitas yang lebih baik, keekonomisan, efisiensi sumber daya dan peningkatan efektivitas dalam mencapai tujuan serta ketaatan terhadap peraturan perundangundangan.

4. STANDAR AUDIT KINERJA

Audit Kinerja dilaksanakan berdasarkan Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI) yang diterbitkan oleh Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia.

5. PERSYARATAN DASAR AUDITOR

Dalam melaksanakan tugasnya, auditor wajib mengikuti standar audit yang telah diterapkan. Dalam pelaksanaan suatu audit kinerja, APIP dapat menggunakan tenaga ahli internal ataupun eksternal, APIP perlu mempertimbangkan kualifikasi tenaga ahli tersebut seperti yang telah diatur pada SAIPI, Standar Umum poin 10 sampai dengan 16.

6. METODOLOGI AUDIT KINERJA

Metodologi Audit Kinerja dilakukan dengan cara menilai secara bertahap langkah demi langkah setiap tahapan dan selanjutnya menilai secara keseluruhan dengan kriteria audit dari masing-masing komponen yang telah ditetapkan atas suatu program dan kegiatan dalam organisasi perangkat daerah melalui teknik :

- a. pengumpulan data dan penelaahan terhadap dokumen;
- b. analisis terhadap peraturan perundang-undangan dan kebijakan Pusat dan Daerah;
- c. pengujian dokumen penatausahaan, pertanggungjawaban dan pelaporan penggunaan dana;
- d. observasi/pengecekan fisik pelaksanaan program dan kegiatan;
- e. wawancara dengan pelaksana dan pejabat terkait.

Metodologi Audit Kinerja dilaksanakan dalam tahapan sebagai berikut :

- a. Perencanaan
 - 1) Pemahaman obyek audit dan identifikasi masalah;
 - 2) Pemahaman sistem pengendalian intern;
 - 3) Penentuan tujuan dan lingkup audit;
 - 4) Penentuan kriteria audit;

- 5) Identifikasi dan penilaian risiko utama serta desain pengendalian utama
 - 6) Pengidentifikasian jenis bukti dan prosedur audit;
 - 7) Penyusunan program audit kinerja.
- b. Pelaksanaan
- 1) Perolehan dan Pengujian data;
 - 2) Pengujian Risiko Utama;
 - 3) Pengujian Efektifitas pengendalian Utama;
 - 4) Penyusunan dan penyampaian konsep Temuan Audit;
 - 5) Perolehan tanggapan resmi dan tertulis atas konsep Temuan Audit;
 - 6) Pendokumentasian Audit Kinerja.
- c. Komunikasi Hasil Audit
- 1) Penyusunan konsep laporan hasil audit; dan
 - 2) Penyusunan dan penyampaian Laporan Hasil Audit (LHA).

7. PENUGASAN

Penugasan Tim Audit Kinerja ditetapkan dengan Surat Perintah Tugas Inspektur Daerah atas nama Bupati Indragiri Hilir, dengan susunan tim terdiri :

- | | |
|------------------------------------|--|
| a. Penanggungjawab/Pengendali Mutu | : Inspektur Daerah |
| b. Pengendali Teknis | : Inspektur Pembantu / PPUPD / Auditor |
| c. Ketua Tim | : PPUPD/Auditor |
| d. Anggota Tim | : Unsur PPUPD/Auditor |

8. PERSYARATAN KOMPETENSI TIM.

Agar dapat mencapai tujuan Audit Kinerja yang telah ditetapkan, pemilihan personil yang akan ditugaskan dalam Tim Audit Kinerja menjadi salah satu faktor yang cukup menentukan. Persyaratan kompetensi yang harus dimiliki antara lain mempunyai latar belakang pendidikan formal yang cukup dan mempunyai keahlian lainnya seperti kemampuan menganalisis, kemampuan berkreaitivitas, kemampuan berkomunikasi, baik dalam bentuk lisan maupun tertulis serta kemampuan terhadap pemahaman atas suatu pengelolaan/manajemen yang baik.

Dalam melaksanakan tugasnya, Tim Audit Kinerja wajib mengikuti standar audit yang telah diterapkan. Dalam pelaksanaan suatu audit kinerja, APIP dapat menggunakan tenaga ahli internal ataupun eksternal, APIP perlu mempertimbangkan kualifikasi tenaga ahli tersebut seperti yang telah diatur pada SAIPI, Standar Umum poin 10 sampai dengan 16 dengan persyaratan minimal telah mengikuti Diklat/Bintek Audit Kinerja.

9. WAKTU AUDIT KINERJA

Audit Kinerja dilaksanakan sesuai dengan jumlah hari kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT).

10. BATASAN AUDIT KINERJA.

Audit Kinerja dibatasi pada penilaian capaian kinerja suatu organisasi, dengan sampel program prioritas atau kegiatan yang meliputi audit atas aspek ekonomis, efisiensi, dan efektivitas (3E) pada organisasi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir yang didanai dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.

C. PERENCANAAN AUDIT KINERJA

Tujuan perencanaan Audit Kinerja adalah mempersiapkan audit secara rinci berdasarkan perencanaan pengawasan APIP, sehingga pelaksanaan audit berjalan secara efisien dan efektif.

Tahapan perencanaan audit kinerja terdiri dari: persiapan penugasan, penentuan tujuan dan ruang lingkup, pemahaman proses bisnis, identifikasi dan penilaian risiko utama serta desain pengendalian utama, penetapan indikator kinerja, bobot dan penyusunan PKA rencana pengujian.

Pada tahapan ini Tim Audit Kinerja 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. Tahapan dalam mengumpulkan informasi dapat dilakukan sebagai berikut :

1. PEMAHAMAN OBYEK AUDIT DAN IDENTIFIKASI MASALAH

Pemahaman obyek audit dilakukan agar APIP memahami kegiatan pokok, tugas dan fungsi, isu dan permasalahan yang dihadapi, peraturan yang terkait dengan program prioritas, anggaran yang diperoleh, informasi mengenai penerapan lingkungan pengendalian yang mendukung keberhasilan program serta data umum lainnya yang relevan. APIP dalam pemahaman proses bisnis perlu mendalami dan mengidentifikasi seluruh tingkatan pencapaian tujuan organisasi baik dari operasional dan tujuan strategis.

Tujuan dari kegiatan pemahaman obyek audit 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/program/kegiatan yang akan diaudit.

Adapun hal-hal yang perlu dilakukan dalam pemahaman proses bisnis auditi yaitu:

- 1) Identifikasi keselarasan antara program prioritas di RPJMD, RKPD, dengan Renstra, RKT dan RKA masing-masing OPD yang terkait dengan program prioritas untuk mengantisipasi kemungkinan adanya revisi RPJMD dari Kepala Daerah.

Catatan : Apabila telah dilakukan pada saat proses PPBR maka bisa dilanjutkan pada langkah berikutnya.

(Contoh Kertas Kerja Penyelarasan terdapat pada Lampiran 5)

Identifikasi dan evaluasi ketepatan Indikator Kinerja Utama (IKU) di RPJMD, apakah indikator kinerja utama atas program prioritas yang ada di RPJMD telah cukup/layak untuk digunakan dan dijadikan ukuran dalam pencapaian program prioritas sehingga diharapkan IKU yang ada dapat menggambarkan pencapaian program prioritas.

Catatan : Apabila telah dilakukan pada saat proses PPBR maka bisa dilanjutkan pada langkah berikutnya.

(Contoh kertas kerja evaluasi ketepatan IKU terdapat pada Lampiran 6)

- 2) Identifikasi program prioritas terkait dengan regulasi/pedoman, juklak/juknis, kebijakan teknis dan SOP yang ada dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang terkait dengan program prioritas.

Identifikasi pelaksana program prioritas yaitu OPD Utama dan OPD Pendukung termasuk peran, tugas dan proses bisnis dari OPD tersebut sampai dengan kegiatan-kegiatan yang ada pada unit-unit teknis terkait beserta struktur organisasi.

- 3) Identifikasi dan analisis kondisi sistem pengendalian intern terkait dengan unsur dan sub unsur lingkungan pengendalian. Analisis dilakukan untuk memperoleh informasi awal apakah lingkungan pengendalian kondusif/memadai untuk mendukung capaian program prioritas

Catatan : Apabila telah dilakukan pada saat proses PPBR maka bisa dilanjutkan pada langkah berikutnya.

(Contoh kertas kerja kondisi lingkungan pengendalian ada di Lampiran 7)

- 4) Identifikasi area-area kritis mana saja yang menjadi proses bisnis dari pelaksana program tersebut, pelajari informasi hasil audit sebelumnya, issue/permasalahan atas program, kemudian area kritis tersebut dikembangkan untuk dapat dijadikan *Critical Success Factor (CSF)*.

Pada saat pemahaman proses bisnis auditi, APIP dapat menilai kelayakan (reviu) indikator kinerja yang telah ada dengan memperhatikan standar pelayanan minimal, tujuan strategis organisasi, *best practice* serta pertimbangan profesional APIP.

(Contoh kertas kerja reviu indikator terdapat pada Lampiran 8)

2. PENENTUAN TUJUAN DAN LINGKUP AUDIT KINERJA

Input yang diperlukan dalam kegiatan “Penentuan Tujuan dan Lingkup Audit” adalah output dari kegiatan pemahaman auditan dan pengidentifikasian masalah serta kegiatan pemahaman sistem pengendalian intern.

Langkah-langkah yang diperlukan dalam menentukan tujuan dan lingkup audit sebagai berikut :

a. Menentukan tujuan audit

Dalam menentukan tujuan audit kinerja, APIP dapat memilih untuk mengaudit keseluruhan aspek kinerja meliputi aspek ekonomis, efisiensi, efektivitas (3E) dan kepatuhan (1K), atau secara bertahap mulai dari salah satu aspek kinerja (1E), atau kombinasi dari dua aspek kinerja (2E) disertai kepatuhan.

b. Menentukan lingkup audit

Langkah-langkah dalam penentuan lingkup audit adalah sebagai berikut:

- 1) Tentukan lingkup audit atas dasar informasi yang diperoleh pada audit sebelumnya.
- 2) Lakukan perubahan dalam lingkup audit apabila informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan audit mengharuskan demikian.
- 3) Apabila terdapat perintah/arahan dalam menentukan lingkup audit kinerja secara luas, lakukan pertimbangan profesional untuk rincinya secara lebih khusus (spesifik).

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

a. Tujuan audit;

- b. Lingkup audit meliputi: fokus audit, unit auditan, kegiatan/program/sasaran strategis yang mendukung indikator kinerja utama (IKU) Pemda, tahun yang diaudit, dan aspek kinerja yang diaudit.

3. PENENTUAN KRITERIA AUDIT KINERJA

Kriteria adalah standar-standar kinerja yang logis dan bisa dicapai untuk menilai aspek ekonomis, efisiensi, dan efektivitas dari kegiatan yang dilaksanakan oleh auditan.

Kriteria merepresentasikan praktik-praktik yang baik, yaitu suatu harapan mengenai "apa yang seharusnya". Perbandingan kriteria dengan kondisi aktual akan menghasilkan temuan audit. Jika kondisi memenuhi atau melebihi kriteria, hal ini mengindikasikan bahwa auditan telah melaksanakan praktik terbaik.

Sebaliknya, jika kondisi tidak memenuhi kriteria, hal ini mengindikasikan perlunya tindakan perbaikan. APIP perlu mengembangkan kriteria yang spesifik dengan memulai dari pernyataan-pernyataan kriteria yang bersifat umum, kemudian diperinci menjadi pernyataan yang lebih khusus atau spesifik.

Kriteria diperlukan sebagai dasar pembanding apakah praktik-praktik yang dilaksanakan telah mencapai standar kinerja yang seharusnya.

Input yang digunakan untuk menentukan kriteria antara lain sebagai berikut :

- a. Output dari kegiatan perencanaan sebelumnya, antara lain:
 - 1) Gambaran umum dari auditan/program/kegiatan yang diaudit yang antara lain meliputi input, proses, output, dan outcome;
 - 2) Hasil revidi peraturan perundang-undangan yang meliputi kewenangan, maksud dan tujuan, dan struktur organisasi; dan
 - 3) Informasi mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja auditan.
- b. Kriteria yang diperoleh dari auditan terkait, antara lain memuat pengendalian, standar, ukuran, hasil, target, dan komitmen yang ditetapkan oleh auditan tersebut.
- c. Kriteria yang diperoleh dari kinerja historis auditan.
- d. Praktik terbaik (best practice) yang diperoleh dari kegiatan serupa yang telah berhasil.
- e. Standar yang ditetapkan oleh organisasi profesional dengan melalui proses yang baku (due process) 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.
- f. Indikator-indikator kinerja yang dirancang oleh auditan atau oleh pemerintah, misalnya indikator yang tercantum dalam RPJMD, Renstra, RKA, atau Perjanjian Kinerja (Perkin) yang disepakati.
- g. Informasi dan ilmu pengetahuan yang telah dibakukan.
- h. Kriteria yang digunakan dalam kegiatan audit serupa atau oleh Lembaga Pengawasan di negara lain.
- i. Standar kriteria dari organisasi di dalam atau di luar negeri yang melaksanakan kegiatan atau program serupa.
- j. Hasil identifikasi atas tujuan atau sasaran dari program/kegiatan auditan.
- k. Hasil identifikasi tren kinerja rata-rata atau optimal yang telah dicapai.
- l. Literatur lainnya.

Langkah-langkah yang harus ditempuh dalam menentukan kriteria audit 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. Handal : apabila kriteria tersebut digunakan oleh APIP lain untuk masalah yang sama, maka kriteria tersebut harus bisa memberikan simpulan yang sama.
 - b. Obyektif : kriteria bebas dari bias baik dari sisi APIP maupun auditan.
 - 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 lain dengan persetujuan auditan jika auditan tidak memiliki kriteria atau dari hasil pengujian, kriteria yang ada ternyata tidak relevan dengan tujuan audit dan belum memenuhi karakteristik kriteria.
4. Komunikasikan kriteria yang akan dipakai kepada auditan sebelum audit dilaksanakan untuk mendapatkan kesepakatan bersama (APIP dan manajemen auditan) mengenai dasar pengukuran kinerja yang digunakan dalam audit atas obyek yang diaudit. Hal ini dilakukan agar diperoleh kesepakatan antara auditan dengan APIP, sehingga nantinya tidak ada penolakan terhadap hasil audit. Jika tidak tercapai kesepakatan antara APIP dan auditan yang diaudit mengenai kriteria yang telah dikembangkan, maka APIP harus melakukan analisis dan diskusi lebih lanjut sampai diperoleh kriteria yang disepakati kedua belah pihak.
5. Menerapkan kriteria yang telah ditetapkan dalam audit.

Output yang dihasilkan dari kegiatan “Menentukan Kriteria Audit” adalah standar yang akan digunakan sebagai pembanding terhadap praktik yang berjalan meliputi :

1. Kelompok kriteria (ekonomis, efisiensi, dan 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).

4. PENYUSUNAN PROGRAM KERJA AUDIT KINERJA

Program kerja audit berisi tujuan audit dan prosedur yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan audit. Input yang diperlukan dalam kegiatan Penyusunan Program Kerja Audit terinci antara lain berupa Survei Pendahuluan, Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI), Pedoman Pelaksanaan Pengawasan (SOP), dan Arahan khusus dari pimpinan APIP terkait audit terinci.

Di dalam program audit tersebut dituangkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Dasar Audit
APIP memasukkan ketentuan perundang-undangan yang menjadi mandat bagi APIP dalam melaksanakan audit.
- b. 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).
- c. 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.
- d. 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 1 (satu) periode tahun anggaran. Namun demikian, dimungkinkan juga untuk pelaksanaan audit atas periode yang lebih dari 1 (satu) tahun jika pada audit atas keseluruhan pelaksanaan program yang memakan waktu lebih dari 1 (satu) tahun.
- e. Identitas dan Data Umum yang diaudit
Data umum dari organisasi/program/fungsi pelayanan publik yang akan diaudit yang didapat selama proses pemahaman atas auditan.
- f. Alasan Audit
Diisi dengan alasan audit yang bisa berasal dari hasil analisis perolehan data dan informasi awal yang akan diaudit.
- g. Jenis Audit
Diisi dengan Audit Kinerja.
- h. Tujuan Audit
Tujuan audit merupakan tujuan umum yang didapat atau ditentukan selama pelaksanaan proses Penentuan Tujuan dan Lingkup Audit.

- i. Sasaran Audit
Tujuan audit secara rinci yang menjabarkan apa yang telah ditentukan dalam tujuan audit umum.
- j. Metodologi Audit
Diisi dengan metodologi atau cara serta pendekatan audit yang akan ditempuh dalam menjalankan penugasan audit kinerja.
- k. Kriteria Audit
Diisi dengan kriteria audit yang akan dipakai dalam audit.
- l. 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 APIP berkaitan bukti-bukti audit yang dibutuhkan. Langkah atau prosedur audit sebaiknya dibuat menurut sasaran audit yang telah ditetapkan agar nantinya secara keseluruhan hasil audit dapat menjawab atau mencapai tujuan audit.

Berdasarkan program kerja audit terinci yang ditetapkan oleh pimpinan APIP, ketua Tim Audit Kinerja membuat pembagian tugas dan anggota tim menyusun program kerja perorangan dan disampaikan kepada ketua tim untuk mendapatkan persetujuan.

D. PELAKSANAAN AUDIT KINERJA

1. PROSES PELAKSANAAN AUDIT KINERJA

Proses Pelaksanaan audit kinerja, APIP akan melakukan pengujian untuk mendapatkan bukti yang cukup, kompeten, dan relevan atas kondisi program prioritas, sehingga APIP dapat :

- a) Menilai dan menyimpulkan kinerja dari program prioritas tersebut dari aspek ketaatan dan aspek 3E;
- b) Mengidentifikasi dan menganalisis penyebab-penyebab tidak optimalnya kinerja atas program prioritas;
- c) Menyusun simpulan apakah tujuan-tujuan audit tercapai atau tidak;
- d) Memberikan saran untuk mengurangi dampak permasalahan, perbaikan kinerja, perbaikan pengelolaan risiko, pengendalian dan Governance Risk Control

Dalam pedoman audit kinerja ini, APIP mengumpulkan dan menguji atas bukti-bukti yang diperoleh yang terkait dengan aspek ketaatan, aspek 3E, serta capaian kinerja berdasarkan indikator kinerja dengan model/metodologi yang telah disepakati pada tahap perencanaan. Hasil kinerja tersebut kemudian diidentifikasi dan dianalisis capaiannya atas area/indikator kinerja kegiatan yang capaian kinerjanya tidak optimal atau indikator capaian kinerjanya masih di bawah batas predikat “berhasil” dari target yang telah ditetapkan. Atas indikator kinerja yang capaiannya masih di bawah tersebut akan dijadikan *area of improvement* yang perlu diidentifikasi penyebab hakiki dan diberikan saran perbaikan kinerja, pengelolaan risiko dan pengendalian, terutama yang merupakan risiko dan pengendalian utama yang ada pada auditi.

2. TEKNIK AUDIT, BUKTI AUDIT DAN TEKNIK SAMPEL

Dalam proses pelaksanaan audit kinerja, APIP mengumpulkan dan mendapatkan bukti-bukti yang relevan, kompeten dan cukup, dengan menggunakan teknik audit

dan teknik sampel. Sehingga, APIP diharapkan memperoleh bukti yang material dan relevan serta sampel yang *representative*. Hal tersebut dilakukan agar pekerjaan APIP menjadi profesional dimana hasil audit mempunyai dasar yang kuat dalam penyusunan temuan dan simpulan hasil audit.

Dalam proses pelaksanaan audit kinerja, APIP saat melakukan pengumpulan dan pengujian bukti juga perlu memperhatikan luasnya besaran pengujian yang akan dilakukan. Besaran luasnya pengujian tersebut tidak perlu dilakukan audit secara keseluruhan melainkan dapat dilakukan sampel sesuai dengan tingkat keyakinan yang diharapkan melalui teknik pemilihan sampel. Agar pemilihan sampel dapat benar *representative* maka dapat menggunakan contoh rumus/tabel statistik yang biasa digunakan dalam menentukan jumlah sampel antara lain:

1) Rumus Slovin

$$n = N / (N(d)^2 + 1)$$

n = sampel; N = populasi; d = nilai presisi 95% atau sig. = 0,05.

Contoh: APIP akan menguji kelengkapan berkas permohonan dalam layanan administrasi kependudukan sejumlah 125 berkas. Atas hal tersebut APIP tidak akan menguji secara keseluruhan melainkan menggunakan sampel dengan pertimbangan profesionalnya dengan menggunakan rumus slovin dan tingkat kesalahan yang dikehendaki adalah 5%, maka jumlah sampel yang akan dilakukan pengujian oleh APIP adalah : $N = 125 / (0,05)^2 + 1 = 95,23$, dibulatkan 95.

2) Rumus berdasarkan Proporsi atau Tabel Isaac dan Michael

APIP selain menggunakan rumus slovin dalam menentukan sampel yang *representative* juga dapat menggunakan tabel Isaac dan Michael. Di mana dalam table tersebut telah tersedia tingkat kesalahan sebesar 1%, 5% dan

10%. Dengan tabel ini, APIP dapat secara langsung menentukan besaran sampel berdasarkan jumlah populasi dan tingkat kesalahan yang dikehendaki.

3) Jumlah sampling minimal

APIP saat melakukan audit/pengawasan yang ruang lingkungannya tidak terlalu besar, maka dapat menggunakan jumlah sampling minimal seperti yang disebutkan Roscoe dalam Sugiyono (2010: 131) mengatakan bahwa ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500. Bila populasi kurang dari 30, seyogyanya diambil keseluruhan.

3. PENGUJIAN ASPEK KETAATAN, ASPEK KINERJA (3E) DAN CAPAIAN HASIL KINERJA

Dalam proses pelaksanaan audit kinerja, APIP mengumpulkan dan mendapatkan bukti atas hasil pengujian sampel yang terpilih atas aspek ketaatan dan aspek 3E.

Selain itu, APIP juga melakukan penilaian dan penyimpulan capaian kinerja berdasarkan indikator kinerja dan model/metodologi yang telah disepakati pada tahap perencanaan. Penilaian dan penyimpulan kinerja juga didasarkan atas kontribusi dari masing-masing aktor/OPD pelaksana program prioritas.

APIP dalam melakukan pengujian atas aspek ketaatan yaitu APIP dapat memberikan keyakinan memadai bahwa area, proses, sistem yang diaudit atas program prioritas telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan, kebijakan, prosedur yang berlaku dan peraturan terkait, serta kriteria/ketentuan yang berlaku lainnya.

Selanjutnya yaitu pengujian terkait aspek 3E yang dilakukan oleh APIP, seperti contoh aspek ekonomis dan efisien, APIP dapat menguji bagaimana perolehan input mengenai barang dan jasa maupun perolehan input kegiatan yang mendukung program prioritas. APIP juga perlu melihat perolehan input tersebut dengan hasil *output* untuk melihat aspek efisien, apakah auditi telah memperoleh, melindungi dan menggunakan sumber dayanya secara hemat dan efisien serta mengidentifikasi penyebab timbulnya ketidakhematan dan ketidakefisienan.

Sedangkan untuk pengukuran dan penilaian aspek efektivitas, APIP dapat menilai apakah capaian hasil program atau manfaat yang diperoleh sesuai dengan yang ditetapkan dan menilai sejauh mana kegiatan auditi dalam pelaksanaan program yang bersangkutan mencapai tujuan.

Setelah itu, APIP dapat melakukan penilaian capaian kinerja masing-masing indikator kinerja kegiatan yang mendukung program prioritas berdasarkan hasil pengujian atas aspek ketaatan dan aspek 3E tersebut. Hasil capaian kinerja indikator kinerja kegiatan tersebut yang tidak tercapai/tidak optimal kemudian diidentifikasi dan dianalisis penyebab tidak tercapai capaian kinerja atau indikator capaian kinerjanya masih di bawah batas predikat "berhasil" dari target yang telah ditetapkan. Atas indikator kinerja yang capaiannya masih di bawah tersebut akan dijadikan *area of improvement* yang perlu diidentifikasi penyebab hakiki dan diberikan saran perbaikan kinerja, pengelolaan risiko dan pengendalian, terutama yang merupakan risiko dan pengendalian utama yang ada pada auditi.

Adapun pada saat audit kinerja dilaksanakan ternyata program tersebut masih berjalan dan belum memiliki sasaran antara, maka penilaian 3E dan pengukuran kinerja hanya melihat pada aspek ekonomis dan efisiensinya saja tanpa perlu melihat efektivitas dari program tersebut. Namun, jika telah memiliki sasaran antara, maka dapat dilihat efektivitasnya.

4. PENGUJIAN RISIKO UTAMA ATAS AREA IKK YANG TIDAK OPTIMAL CAPAIAN KINERJANYA

APIP dalam mengidentifikasi dan menganalisis penyebab tidak tercapainya capaian kinerja dikaitkan dengan identifikasi dan penetapan risiko utama serta efektivitas pengendalian yang dilakukan oleh manajemen. Penyebab capaian kinerja yang tidak tercapai/tidak optimal dianalisis risiko

utama/risiko strategis (tinggi dan sangat tinggi) terutama yang telah ditetapkan oleh auditi/manajemen. APIP perlu menilai dan menganalisis apakah proses identifikasi dan penetapan risiko yang dilakukan oleh auditi/manajemen telah memadai atau tidak. APIP perlu melakukan pengujian apakah risiko utama telah diidentifikasi, dianalisis dan dievaluasi secara tepat oleh manajemen.

Apabila ditemukan adanya penetapan risiko utama yang tidak tepat atau ditemukannya risiko utama yang belum teridentifikasi oleh manajemen pada saat proses penyusunan risiko, maka risiko yang tidak tepat atau risiko utama yang tidak teridentifikasi tersebut dapat dijadikan temuan bagi APIP dalam rangka saran perbaikan pengelolaan risiko atas program tersebut.

Berikut adalah beberapa langkah dalam melakukan pengujian dan penilaian risiko yaitu:

- a) Dapatkan dokumen perencanaan terkait tujuan Pemerintah Daerah sampai dengan tujuan area pengawasan (RPJMD-Renstra-RKPD-Renja)
 - b) Dapatkan kebijakan manajemen risiko yang berlaku pada Pemerintah Daerah;
 - c) Dapatkan dokumen register risiko terbaru yang telah diupdate dan telah ditandatangani pimpinan OPD serta dokumen terkait lainnya
 - d) Lakukan pengujian dan penilaian atas penetapan konteks, baik tingkat strategis Pemda, tingkat strategis OPD maupun tingkat operasional OPD, termasuk menguji keselarasan penetapan risiko, apakah risiko-risiko yang ditetapkan telah mengacu pada tujuan dan sasaran strategis Pemerintah Daerah (RPJMDRenstra OPD).
 - e) Lakukan pengujian apakah penetapan probabilitas dan dampak, serta penetapan selera risiko telah sesuai dengan kebijakan MR Pemda;
 - f) Lakukan pengujian dan penilaian atas tahapan identifikasi risiko, mulai dari prosesnya, apakah telah melibatkan pihak yang memang memahami proses bisnis dan risikonya, apakah risiko telah diidentifikasi mulai dari menganalisis tujuan, identifikasi kegiatan/program untuk mencapai tujuan, identifikasi risiko pada setiap kegiatan/program yang dapat menghambat pencapaian tujuan. Apakah penetapan risiko operasional, risiko strategis dan risiko entitas Pemerintah Daerah terkait program tersebut telah tepat, apakah masih ada risiko utama (tinggi dan sangat tinggi) yang belum diidentifikasi oleh manajemen;
 - g) Lakukan pengujian atas proses analisis risiko, berkaitan dengan pemberian nilai probabilitas dan dampak, apakah telah melibatkan proses yang objektif melalui *workshop*/FGD/lainnya dengan melibatkan pihak-pihak yang tepat (memahami proses bisnis dan risiko)
 - h) Lakukan penilaian atas evaluasi risiko, termasuk penyusunan profil risiko dan pemetaannya sesuai dengan kebijakan manajemen risiko yang ditetapkan;
 - i) Pastikan seluruh risiko signifikan organisasi telah diidentifikasi, dianalisis dan dievaluasi dengan baik oleh manajemen.
- Setelah langkah kerja sebagaimana rincian di atas dilaksanakan, selanjutnya perlu di dokumentasikan dalam kertas kerja.

5. PENGUJIAN EFEKTIVITAS PENGENDALIAN UTAMA ATAS AREA IKK YANG TIDAK OPTIMAL CAPAIAN KINERJANYA.

APIP selanjutnya melakukan pengujian atas efektivitas pengendalian atas risiko utama tersebut. Berdasarkan standar audit, dinyatakan bahwa APIP perlu memahami rancangan sistem pengendalian intern dan menguji penerapannya/efektivitas dari pengendalian intern auditi/manajemen.

Pengujian efektivitas pengendalian utama yaitu dengan melihat ketepatan desain pengendalian dengan tujuan dari desain pengendalian serta membandingkan desain pengendalian dengan implementasinya. Tujuan pengujian efektivitas pengendalian adalah untuk memberikan keyakinan bahwa pengendalian atas risiko utama telah mampu menurunkan risiko sampai tingkat yang dapat diterima (beradadalam area selera risiko).

APIP menilai/menganalisis apakah desain pengendalian yang dibuat dan

dilakukan manajemen telah tepat/sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan manajemen terkait atas pengendalian risiko utama (tinggi dan sangat tinggi).

Pada saat APIP menguji ketepatan desain ada kemungkinan terdapat tiga kondisi yang ditemui oleh APIP yaitu:

- a) Kondisi pertama, kemungkinan APIP menemui kondisi rancangan pengendalian yang berlebihan, artinya pengendalian yang dirancang auditi terlalu ketat sehingga terdapat pengendalian yang sebenarnya tidak perlu. Meskipun padakenyataannya risiko berhasil ditekan sampai level yang dapat diterima, namun pengendalian yang berlebihan hanya akan menambah biaya bagi organisasi.
- b) Kondisi kedua, terdapat kemungkinan rancangan pengendalian yang kurang, artinya pengendalian yang ada belum mampu menurunkan risiko sampai level yang dapat diterima. Untuk kondisi ini, APIP dapat merekomendasikan pengendalian tambahan yang perlu dilakukan oleh auditi sehingga mampu menurunkan risiko sampai level yang dapat diterima. Selain itu, terdapat kemungkinan bahwa auditi sesuai dengan kewenangannya, tidak memungkinkan untuk menurunkan risiko sampai level yang dapat diterima.
- c) Kondisi ketiga adalah ketika APIP menilai bahwa rancangan pengendalian telah memadai (tidak berlebihan dan tidak kurang), sehingga rekomendasi yang diberikan adalah untuk memantau risiko secara periodik. Untuk dapat menyimpulkan pengendalian telah memadai, APIP perlu memahami proses bisnis yang saat ini sedang berjalan serta mempertimbangkan data/*database* keterjadian risiko. Jika risiko masih sering terjadi, menunjukkan bahwa pengendalian yang ada belum efektif.

Secara lebih rinci, langkah kerja pengujian rancangan/desain pengendalian sebagai berikut:

- 1) Dapatkan dokumen register risiko terakhir unit kerja yang telah divalidasi pimpinan OPD untuk melihat tujuan dan pernyataan risiko terkait program.
- 2) Identifikasi rancangan pengendalian utama atas risiko utama pada area IKK dengan capaian kinerja yang tidak tercapai/tidak optimal.
- 3) Dapatkan kebijakan tertulis atas pengendalian utama dan lakukan identifikasi atribut pengendalian utama (4W1H), atas risiko utama pada area IKK dengan kinerja tidak tercapai/tidak optimal. Yang dimaksud dengan atribut pengendalian adalah komponen-komponen dalam pengendalian tersebut mampu menjawab pertanyaan 4W1H (apa, siapa, kapan, mengapa dan bagaimana pengendalian atas risiko), contoh: dalam pelaporan hasil audit seyogyanya telah melalui *reviu* berjenjang (*approving*), dengan atribut pengendalian yaitu (1) apa yang di *reviu*, (2) siapa yang melakukan *reviu*, (3) kapan perlu dilakukan *reviu*, (4) mengapa perlu dilakukan *reviu* dan (5) bagaimana cara melakukan *reviu*.
- 4) Lakukan *reviu* ketepatan rencana tindak pengendalian dengan menganalisis atribut pengendalian apakah telah dirancang sesuai dengan tujuan risiko atas program tersebut sehingga dapat menurunkan risiko ke level yang dapat diterima, berupa penurunan probabilitas dan dampak, termasuk menganalisis akar penyebab dan kebutuhan pengendalian tambahan.

Untuk memperjelas dan mempermudah pemahaman desain pengendalian dapat digambarkan dalam suatu formulir (*form*) pengendalian. Teknik pengujian ketepatan desain pengendalian dapat berupa wawancara ke pegawai kunci yaitu pegawai yang memahami proses bisnis dan risiko terkait substansi *form* pengendalian tersebut, penelitian dan analisis dokumen serta prosedur terkait. Apabila dari hasil pengujian desain/rancangan pengendalian dinyatakan tidak efektif/tidak tepat maka APIP dapat memberikan saran penguatan desain pengendalian seperti perbaikan substansi *form* pengendalian dalam rangka pencapaian hasil kinerja program.

Selanjutnya, APIP melakukan pengujian kesesuaian implementasi pengendalian desain pengendalian atas risiko-risiko utama pada area IKK

dengan capaian kinerja tidak tercapai/tidak optimal. Dalam hal ini, APIP dapat melakukan pengujian implementasi pengendalian tersebut bersamaan dengan pengujian ketepatan rancangan/desain pengendalian.

Jika hasil pengujian ketepatan rancangan pengendalian menunjukkan bahwa pengendalian belum efektif/belum tepat, maka tetap dilakukan pengujian implementasi untuk mengetahui komitmen manajemen dalam implementasi rencana pengendalian.

Pengujian implementasi rancangan pengendalian, dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik sebagai berikut:

1) *Observasi/Inspeksi*

- a) APIP memperoleh, mengumpulkan dan menganalisis dokumen/formulir bukti- bukti implementasi pengendalian serta melakukan review kesesuaian dengan SOP/rancangan pengendaliannya
- b) APIP dapat melakukan observasi/inspeksi terutama atas pelaksanaan pengendalian yang sifatnya berkala, seperti perhitungan fisik persediaan dan rekonsiliasi realisasi belanja. APIP melihat secara cermat pelaksanaan suatu kegiatan secara langsung dan menyeluruh. Hal ini dilakukan untuk meyakini bahwa pengendalian telah dilaksanakan sesuai dengan rancangannya.

Apabila terdapat perbedaan antara rancangan dengan pelaksanaan pengendalian, APIP diharapkan dapat mengidentifikasi penyebab perbedaan dan menilai dampaknya. Dalam melaksanakan observasi/inspeksi, APIP perlu berhati-hati terhadap adanya kemungkinan bahwa pegawai akan bekerja lebih baik apabila mereka mengetahui bahwa mereka sedang diobservasi.

2) *Wawancara dan/atau diskusi terfasilitasi dengan pegawai kunci.*

Wawancara dengan pimpinan dan pelaksana pengendalian dapat memberikan bukti awal mengenai efektivitas rancangan dan implementasi pengendalian pada suatu organisasi. Wawancara ini mempunyai dua tujuan, yaitu mendapatkan informasi atas pemahaman pimpinan dan pelaksana pengendalian mengenai rancangan pengendalian (apa yang seharusnya); dan mengidentifikasi temuan antara praktik yang ada (apa yang terjadi) dengan prosedur yang seharusnya. Sebagai alternatif dari wawancara, APIP dapat mengundang beberapa pimpinan dan pegawai kunci yang memahami proses bisnis dan risiko untuk melakukan diskusi yang terfasilitasi untuk menilai rancangan atau implementasi pengendalian intern. Diskusi terfasilitasi mempunyai tujuan yang sama dengan wawancara, tetapi ada beberapa keuntungan apabila menggunakan diskusi terfasilitasi, yaitu antara lain:

- a) Dengan hadirnya pimpinan dan pelaksana pengendalian, APIP akan mendapat gambaran atas seluruh proses (*end-to-end*) pengendalian organisasi
- b) Meningkatkan komunikasi dan pemahaman mengenai prosedur, pengendalian terkait dan tanggung jawab pimpinan dan pelaksana pengendalian dalam pencapaian tujuan program.

3) *Pelaksanaan ulang suatu kegiatan (reperformance)*

Apabila langkah pengujian yang telah dilakukan dirasa belum dapat memberikan keyakinan yang memadai bahwa suatu pengendalian telah dijalankan sesuai rancangannya, maka dapat dilakukan *reperformance* atas pengendalian tersebut.

Seperti contoh, APIP melaksanakan ulang review atas kertas kerja untuk memastikan bahwa semua aspek yang seharusnya direview dan telah direview serta memastikan kebenaran angka-angka dan perhitungan dalam kertas kerja. Jenis pengendalian yang dapat dilakukan *reperformance* cukup beragam, misalnya: review atasan langsung, pengecekan kelengkapan

dokumen, verifikasi angka, perbandingan suatu data dengan data lainnya, dan rekonsiliasi.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa teknik pengujian implementasi pengendalian dapat berupa wawancara dengan pegawai kunci dan pimpinan organisasi, pengamatan atas prosedur/SOP dengan implementasi di lapangan, review dokumen bukti implementasi pengendalian dan melakukan penilaian apakah yang tertulis di SOP telah dilakukan dengan cara yang tepat, oleh orang yang tepat dan terdokumentasi dengan baik, serta *reperformance* atas pengendalian intern yang ada. Atas hasil pengujian efektivitas pengendalian utama tersebut diharapkan APIP dapat memberikan saran perbaikan efektivitas pengendalian.

Selanjutnya proses pengujian efektivitas pengendalian utama perlu di dokumentasikan dalam kertas kerja.

6. PENYUSUNAN TEMUAN DAN SIMPULAN HASIL AUDIT

Dalam pelaksanaan proses audit kinerja berbasis risiko, ditemukan adanya kondisi yang tidak sesuai dengan kriteria secara signifikan, maka APIP dapat menyusun dan mengembangkan temuan serta menyimpulkan hasil audit disertai dengan rekomendasi. APIP perlu mencari penyebabnya serta mengungkap akibat adanya perbedaan antara kondisi dengan kriteria.

APIP dalam menyusun temuan berdasarkan bukti-bukti yang ada atas hasil pengujian yang dilakukan. Hasil pengujian tersebut juga digunakan APIP dalam membuat kesimpulan atas kinerja program prioritas berdasarkan kriteria indikator kinerja yang telah disepakati di tahap perencanaan yang terkait atas aspek ketaatan dan aspek 3E. Jika terjadi perbedaan antara kondisi dengan kriteria, APIP dapat menganalisis apa yang menjadi penyebabnya, analisis meliputi faktor penyebab yang memicu/membuat capaian hasil kinerja tidak tercapai seperti ketidaktepatan identifikasi risiko utama oleh manajemen, ketidaktepatan desain pengendalian, dan ketidakefektifan implementasi pengendalian.

Kemudian masing-masing faktor penyebab tersebut diidentifikasi, dirumuskan solusi dan diberikan saran pemecahan masalahnya (rekomendasi) terkait atas kondisi dan kriteria yang terjadi. Rekomendasi yang diberikan diharapkan dapat mengurangi dampak masalah, meningkatkan proyeksi capaian kinerja, memperbaiki kelemahan pengelolaan risiko dan pengendalian yang ada serta dapat mengurangi tingkat risiko organisasi sehingga *outcome* dari audit kinerja dapat tercapai. Hasil simpulan sementara disampaikan kepada pimpinan audit sekaligus klarifikasi untuk menjadi perhatian, memperoleh tanggapan dan rencana perbaikan ke depannya.

Adapun contoh dalam penyusunan simpulan sebagai berikut:

- Jika kinerja tidak tercapai atau masih perlu dioptimalkan (berdasarkan hasil audit kinerja) dan desain serta implementasi pengendalian atas risiko utama pada area IKK yang belum efektif, maka pencapaian kinerja sampai dengan akhir periode berpotensi untuk gagal/tidak tercapai

- Jika kinerja tercapai atau telah optimal (berdasarkan hasil audit kinerja), namun desain serta implementasi pengendalian risiko utama belum efektif pada area IKK yang mendukung program prioritas, maka pencapaian kinerja sampai dengan akhir periode berpotensi untuk terhambat.

Dalam penugasan audit, apabila terdapat suatu permasalahan yang disebabkan oleh kelemahan aturan, kebijakan, ketentuan yang menjadi kriteria, maka APIP dapat memberikan saran kepada manajemen untuk melakukan telaahan/kajian atas kriteria tersebut sebagai bahan masukan dalam mengambil kebijakan untuk melakukan perbaikan kebijakan di masa mendatang.

7. PENDOKUMENTASIAN AUDIT KINERJA

Sesuai dengan Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (Standar 3330, AAIPI), APIP diwajibkan mendokumentasikan informasi audit intern dalam bentuk kertas kerja audit. Dokumentasi disimpan secara tertib dan sistematis serta berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan audit sehingga dapat mendukung simpulan, fakta dan rekomendasi APIP.

Pendokumentasian kertas kerja audit perlu rinci mencakup sasaran, sumber dan simpulan yang dibuat oleh APIP sehingga dapat terlihat hubungan antara fakta dengan simpulan pada laporan hasil audit kinerja APIP. Setiap dokumentasi kertas kerja perlu direview secara berjenjang guna memastikan bahwa kertas kerja telah disusun dan memuat informasi hasil pelaksanaan Program Kerja Audit (PKA) serta memastikan bahwa pelaksanaan audit dan simpulan APIP telah sesuai dengan standar audit.

Meskipun kertas kerja berisikan informasi mengenai audit, hak kepemilikan atas kertas kerja audit berada pada instansi APIP. Pemanfaatan kertas kerja audit oleh instansi APIP wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi profesi.

E. KOMUNIKASI HASIL AUDIT.

Komunikasi hasil audit kinerja meliputi penyusunan konsep Laporan Hasil Audit (LHA) termasuk penyusunan rekomendasi dan simpulan audit, perolehan tanggapan resmi atas rekomendasi dan simpulan, dan penyusunan serta penyampaian LHA.

1. PENYUSUNAN KONSEP LAPORAN HASIL AUDIT KINERJA.

Laporan hasil audit intern harus mencakup hal-hal di bawah ini:

1. Pernyataan bahwa Audit dilakukan sesuai dengan Standar Audit APIP dalam menjalankan tugas auditnya diwajibkan untuk mengikuti standar audit yang ada. Standar Audit yang digunakan oleh APIP adalah Standar Auditor Intern Pemerintah Indonesia yang diterbitkan oleh Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI).
2. Tujuan, Lingkup, dan Metodologi Audit
Suatu laporan hasil audit harus memuat tujuan, lingkup, dan metodologi audit. APIP 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 Temuan audit merupakan 'potret' kenyataan yang ditemukan APIP dalam melaksanakan suatu audit kinerja.
 - b) Simpulan Hasil Audit Simpulan hasil audit harus dapat menjawab tujuan audit yang telah ditetapkan sebelumnya. Penarikan simpulan dapat dilakukan dengan metode kuantitatif ataupun kualitatif.
 - c) Rekomendasi APIP 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; dan
 - dapat dilaksanakan.
4. Tanggapan pejabat yang bertanggung jawab atas hasil audit
APIP harus mendapatkan tanggapan tertulis dan resmi atas temuan, simpulan, dan rekomendasi audit dari pejabat berwenang auditan yang diaudit. Dalam memenuhi persyaratan kualitas komunikasi yaitu adil, lengkap, dan obyektif, audit semaksimal mungkin mengupayakan adanya revidi dan tanggapan dari auditan sehingga diperoleh suatu laporan yang tidak hanya mengemukakan fakta dan pendapat auditor saja, melainkan memuat pula pendapat dan rencana yang dilakukan oleh auditan.

2. PENYAMPAIAN LAPORAN HASIL AUDIT KINERJA.

1. Sistematika LHA

Laporan Hasil Audit (LHA) disusun dalam bentuk BAB, dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

- A. DASAR PENUGASAN
- B. TUJUAN AUDIT
- C. TUJUAN DAN RUANG LINGKUP
- D. METODOLOGI AUDIT KINERJA
- E. PENILAIAN KINERJA
- F. GAMBARAN UMUM PROGRAM PRIORITAS
- G. PERIODE DAN WAKTU PELAKSANAAN

BAB II : HASIL AUDIT KINERJA

- A. MENGUMPULKAN DAN MENGUJI BUKTI TERKAIT ASPEK KETAATAN, ASPEK 3E DAN MENILAI SERTA MENGANALISIS CAPAIAN KINERJA
- B. IDENTIFIKASI PENYEBAB TIDAK OPTIMALNYA CAPAIAN KINERJA DENGAN IDENTIFIKASI DAN ANALISI RISIKO UTAMA DAN EFEKTIFITAS PENGENDALIAN

BAB III : SIMPULAN DAN REKOMENDASI HASIL AUDIT

- A. SIMPULAN
 1. KEUANGAN
 2. PENILAIAN INDIKATOR UTAMA KINERJA
- B. REKOMENDASI

2. LHA diketik dalam kertas HVS ukuran Quarto (A4) menggunakan jenis huruf *Bookman Old Style* ukuran 11 spasi 1;
3. LHA ditandatangani oleh Inspektur Daerah, ditujukan pada Bupati dengan tembusan :
 - 1) Gubernur Riau Cq. Inspektur Provinsi Riau;
 - 2) Wakil Bupati;
 - 3) Kepala Perangkat Daerah yang diaudit;
 - 4) Arsip.
4. LHA disampaikan kepada Bupati Indragiri Hilir paling lambat 7 (tujuh) hari sejak diterbitkan;
5. LHA merupakan dokumen rahasia dan tidak dapat dipublikasikan kecuali atas izin tertulis dari Bupati;
6. Perangkat Daerah yang diaudit wajib menindaklanjuti LHA sesuai dengan rekomendasi paling lambat 30 (tiga puluh) hari kerja sejak diterimanya LHA;
7. Pimpinan Perangkat Daerah yang tidak menindaklanjuti rekomendasi LHA dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
8. Inspektur Daerah melakukan pemantauan dan pemutakhiran atas pelaksanaan tindak lanjut hasil Audit Kinerja;
9. Guna kelancaran pelaksanaan pemantauan dan pemutakhiran atas pelaksanaan tindak lanjut hasil Audit Kinerja dibentuk Tim Pemantauan dan Pemutakhiran Tindak Lanjut (TP2TL) yang ditetapkan dengan Keputusan Inspektur Daerah;
10. Hasil pemantauan dan pemutakhiran atas pelaksanaan tindak lanjut hasil Audit Kinerja dibahas dalam forum Rapat Koordinasi Hasil Pengawasan (Rakorwas); dan
11. Hasil Rakorwas disusun dan dilaporkan kepada Inspektur Daerah dalam bentuk laporan hasil koordinasi pengawasan yang berisi status penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil audit.

F. PENUTUP.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan Audit Kinerja antara lain :

1. bahwa Audit Kinerja diarahkan untuk apakah suatu fungsi/program/kegiatan telah dilaksanakan secara efisien, efektif dan hemat yang pada akhirnya mampu memberi kontribusi bagi peningkatan aspek kinerja meliputi aspek efektif, efisien, ekonomis (3E) di organisasi perangkat daerah, sehingga APIP harus dapat menjalankan fungsi *Quality Assurance* atau penjamin mutu, dan *Consulting Partner* atau sebagai konsultan dengan menjalankan fungsi *Early Warning System* atau sebagai peringatan dini sebelum dilakukan pemeriksaan oleh eksternal; dan
2. meskipun Audit Kinerja bersifat pencegahan namun bukan berarti APIP mengabaikan adanya tindakan kecurangan (*fraud*) pengelolaan program/kegiatan pada perangkat daerah yang diaudit, sehingga dalam melaksanakan tugasnya APIP harus mampu melakukan penilaian kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dalam arti sejauhmana program/kegiatan tersebut telah memberikan manfaat kepada masyarakat.

PROGRAM KERJA AUDIT

Nama Objek Penugasan

:

Dinas XXX

Kegiatan/Penugasan

:

Audit Kinerja atas Program xxx

Lokasi

:

.....

Periode yang di Audit

:

.....20xx

Nomor Kartu Penugasan

:

KP..... Tgl.
..... 20XX

No.	Jenis Kegiatan	Dilak sana kan Oleh	Waktu (Hari)		No. KKA	Ket.
			Rencana	Realisasi		
Audit Kinerja atas Program XXX pada Dinas XXX Kab/Kota..... Tahun 20xx						
I	Pendahuluan					
	Audit kinerja adalah audit atas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah yang terdiri atas audit aspek ekonomi, efisiensi, dan audit aspek efektifitas (3E)					
II	Tujuan Audit					
	1. Menilai kinerja Pemerintah Daerah terkait pelayanan kepada masyarakat pada Urusan/Bidang XXX dan Pengaduan Pelayanan khususnya terkait dengan Dukungan Program XXX.					
	2. Memberikan saran untuk perbaikan kinerja pada Dinas XXX Kab/Kota terhadap pengelolaan/pelaksanaan Program XXX.					
III	Sasaran Audit					
	Sasaran Audit Kinerja terhadap Program XXX					
IV	Ruang Lingkup Audit					
	Ruang Lingkup Audit meliputi seluruh aktivitas kegiatan Perencanaan, Pelaksanaan dan Pelaporan Program XXX					
V	Masa yang diaudit.					
	Periode Audit adalah 1 Januari 20XX sampai dengan 31 Desember 20XX.					
VI	Langkah-langkah Kerja:					
A	PERSIAPAN AUDIT					
	Tujuan: Untuk memperoleh informasi awal/gambaran umum kondisi auditan					

1.	Pelajari Pedoman Teknis/Petunjuk Pelaksanaan Audit Kinerja, Peraturan tentang Program Kegiatan/Auditan terkait, Laporan Hasil Audit Periode Sebelumnya terhadap auditan tersebut.					
2.	Dapatkan:					
	Informasi umum (profil auditan, anggaran, capaian kinerja, dan informasi tambahan lainnya)					
	1. Struktur Organisasi;					
	2. DPA-SKPD Tahun 20XX;					
	3. Realisasi Anggaran/SPJ Fungsional per 31 Desember 20XX;					
	4. Informasi capaian atas kegiatan terpilih per 31 Desember 20XX;					
	5. SOP/Pedoman/Juknis atas Kegiatan terpilih;					
	6. Informasi bagian yang disertai tanggungjawab atas pengelolaan Program/Kegiatan					
	7. SPJ atas Program/Kegiatan terpilih per 31 Desember 20XX					
	8. Dokumen Kontrak dan adendum (apabila program/kegiatan adalah infrastruktur dikontrakkan), HPS, Laporan Kemajuan Fisik (Progres Fisik), Termin Pembayaran, dan RAB.					
	9. Dokumen Laporan Realisasi Fisik dan Keuangan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Inhil per 31 Desember 20XX.					
	10. Peraturan Kepala Daerah tentang Standarisasi Harga dan Upah (SHU) yang berlaku untuk Tahun Anggaran 20XX.					
	11. Bukti-bukti transaksi atas realiasi anggaran pada kegiatan yang diuji petik.					
	12. ASB Pemda untuk Tahun Anggaran 20XX. Apabila tidak tersedia, identifikasi penyebabnya;					
	13. Renja Tahun 20XX, Renstra Tahun 20XX-20XX, RKA-SKPD Tahun 2018, RKPD Tahun 20XX, RPJMD Tahun 20XX-20XX.					
3.	Analisa informasi umum dan buat kesimpulan					
4.	a Berikan kuesioner kepada Unit SPI atau Pejabat berwenang lainnya					
	b Lakukan penilaian melalui kertas kerja matriks SPI dan buat simpulan.					
	c Hasil Penilaian Risiko					
5.	Siapkan konsep kertas kerja, format laporan hasil audit, dan formulir kendali mutu audit.					
B	PELAKSANAAN AUDIT					
1.	Lakukan pembicaraan awal dengan pimpinan Dinas XXX Kabupaten/Kota mengenai maksud dan tujuan penugasan, ruang lingkup penugasan, dan pihak yang akan menindaklanjuti hasil audit kinerja.					
2.	Sampaikan surat pernyataan independensi dan obyektivitas auditor kepada pimpinan Dinas XXX Kabupaten/Kota.					

3.	Penilaian Aspek Kebijakan (Komitmen Perencanaan dan Penganggaran) - 20%				
	Tujuan :				
	Memastikan Pemkab telah menuangkan dan menetapkan target Program/ Kegiatan, dalam dokumen perencanaan dan penganggaran.				
	Langkah Kerja :				
	a Telaah dokumen perencanaan dan penganggaran (RPJMD, RKPD, Renstra, Renja, DPA-SKPD), apakah sudah mencantumkan target Program/ Kegiatan yang terpilih.				
	b Klarifikasi hasil telaah dokumen dengan pihak Dinas XXX Kabupaten/Kota yang berkompeten. Buat simpulan hasil audit.				
4.	Penilaian Aspek Kebijakan (Regulasi Tata Kelola) - 10%				
	Tujuan :				
	Memastikan bahwa Dinas XXX Kabupaten/Kota telah menetapkan dan menerapkan kebijakan terkait dengan Tata Kelola Program/Kegiatan.				
	Langkah Kerja :				
	a Mintakan Peraturan/Surat Keputusan Kepala Daerah atau Kepala Dinas XXX Kabupaten/Kota yang mengatur kebijakan terkait pengelolaan Program/ Kegiatan. Jika belum ada, identifikasi penyebabnya.				
	b Telaah apakah mekanisme terkait pengelolaan Program/ Kegiatan terpilih sudah cukup memadai untuk mendukung pengelolaan Program/ Kegiatan, antara lain mencakup:				
	- Pengujian atas kebijakan Penetapan bagian Penanggungjawab: Lakukan wawancara dengan pihak yang bertanggungjawab atas program/kegiatan terkait Tupoksi, wewenang dan tanggungjawab, dan sejauhmana keterlibatannya atas capaian program/kegiatan;				
	- Pengujian atas mekanisme pengelolaan Program/ Kegiatan: analisa dokumen terkait mekanisme/ prosedur/SOP atas pelaksanaan program/ kegiatan. Lakukan pembuktian melalui pengamatan langsung atau permintaan dokumen pendukung/ output terhadap sebanyak 3/5/7 langkah kerja yang diuji petik sebagaimana tertuang dalam dokumen mekanisme/ prosedur/SOP. Lakukan klarifikasi atas hasil pengujian. Apabila terdapat langkah kerja yang tidak didukung bukti dokumen/ hasil pengamatan, identifikasi penyebabnya.				
	- Pengujian atas pelaporan dan monitoring pelaksanaan: analisa dokumen terkait mekanisme/ prosedur/ SOP atas pelaporan dan monitoring pelaksanaan program/ kegiatan. Lakukan pembuktian melalui permintaan dokumen hasil pelaporan dan monitoring, lanjutkan dengan reviu dokumen tersebut apakah informasi yang tersaji telah sesuai dengan tujuan pelaksanaan program/ kegiatan. Lakukan klarifikasi atas hasil pengujian.				

	c	Lakukan pengujian apakah kebijakan tersebut telah diterapkan. Jika belum, identifikasi penyebabnya. Selanjutnya, buat simpulan hasil audit.					
5.	Penilaian Aspek Pelaksanaan (Efektivitas) - 40%						
	Tujuan :						
	Memastikan bahwa :						
	a.	Target output kegiatan tercapai 100% (skor: 10%)					
	b.	Terdapat output kegiatan yang termanfaatkan (skor: 20%)					
	c.	Target capaian outcome kegiatan telah tercapai (skor: 10%)					
	Langkah Kerja :						
	a	Tentukan kegiatan yang akan diuji petik.					
	b	Identifikasi target output kegiatan.					
	c	Dapatkan data realisasi capaian output kegiatan. Data realisasi capaian output kegiatan adalah data yang akurat, setelah melalui pengujian yang mencakup:					
		- Reviu dan analisa dokumen bukti pendukung atas capaian/ progres pelaksanaan kegiatan. Lakukan klarifikasi kepada pihak yang berkompeten atas hasil reviu dokumen tersebut.					
		- Lakukan pengujian fisik atas kegiatan yang outputnya berupa infrastruktur. Lakukan perhitungan/ pengukuran kuantitas dan kualitas fisik infrastruktur. Bandingkan hasil pengukuran fisik dengan dokumen/ laporan progres final infrastruktur. Lakukan klarifikasi kepada pihak yang berkompeten atas hasil pengujian fisik. Jika terdapat output kegiatan yang tidak tercapai, identifikasi penyebabnya.					
	d	Hitung proporsi pencapaian output kegiatan. <i>(Jika kegiatan yang diuji petik lebih dari satu kegiatan, hitung rata-rata capaian output kegiatan)</i> . Jika capaian output tidak maksimal, identifikasi penyebabnya.					
	e	Dapatkan data realisasi pemanfaatan atas <i>output</i> kegiatan. Jika terdapat output kegiatan yang tidak dimanfaatkan, identifikasi penyebabnya.					
	f	Dapatkan data <i>outcome</i> kegiatan. Lakukan analisis apakah rumusan outcome telah memenuhi kriteria outcome yang baik (SMART). Jika belum, identifikasi <i>outcome</i> yang tepat dan bahas dengan pejabat pemda yang kompeten dan memahami permasalahan.					
	g	Dapat data realisasi capaian outcome. Hitung proporsi capaian outcome kegiatan					
	h	Atas capaian <i>outcome</i> yang belum maksimal, identifikasi penyebabnya. Buat simpulan hasil audit.					

6.	Penilaian Aspek Pelaksanaan (Ekonomis) - 15%					
	Tujuan :					
	a Memastikan bahwa tidak terdapat realisasi belanja kegiatan yang melebihi Standarisasi Harga dan Upah (SHU) - skor: 10%					
	b Memastikan bahwa Standarisasi Harga dan Upah (SHU) telah lengkap mengatur seluruh belanja kegiatan - skor: 5%					
	Langkah Kerja :					
	a Bandingkan data-data realisasi belanja pada kegiatan yang diuji petik dengan Standarisasi Harga dan Upah (SHU) yang berlaku.					
	b Identifikasi realisasi belanja barang/jasa kegiatan yang melebihi Standarisasi Harga dan Upah (SHU). Jika ada, identifikasi penyebabnya					
	c Hitung proporsi realisasi belanja barang/jasa kegiatan yang melebihi Standarisasi Harga dan Upah (SHU) terhadap keseluruhan realisasi belanja kegiatan. Selanjutnya, tetapkan nilai capaian atas kesesuaian realisasi belanja kegiatan dengan Standarisasi Harga dan Upah (SHU).					
	d Sebagai lanjutan atas program kerja audit di atas, identifikasi realisasi belanja barang/jasa kegiatan yang tidak tercantum dalam Standarisasi Harga dan Upah (SHU). Identifikasi penyebab ketidaklengkapan Standarisasi Harga dan Upah (SHU) atas barang/jasa yang dibelanjakan.					
	e Reviu kelengkapan dokumen pendukung realisasi belanja barang/jasa. Analisa keakuratan dokumen pendukung. Rekap pajak yang seharusnya dipungut dan disetorkan (apabila diperlukan).Lakukan klarifikasi kepada pihak yang berkompeten atas hasil pengujian.					
	f Hitung nilai realisasi belanja barang/jasa yang tidak tersedia Standarisasi Harga dan Upah (SHU)-nya dan hitung proporsi nilai realisasi belanja barang/jasa yang tidak tersedia Standarisasi Harga dan Upah (SHU)-nya terhadap keseluruhan nilai realisasi belanja barang/jasa.					
	g Buat simpulan hasil audit.					
7.	Penilaian Aspek Pelaksanaan (Efisiensi) - 15%					
	Tujuan :					
	a Memastikan bahwa pemda telah memiliki Analisa Standar Biaya (ASB) dan ASB telah mencakup seluruh komponen biaya kegiatan - skor: 10%					
	b Memastikan bahwa realisasi belanja tidak melebihi Analisa Standar Biaya (ASB)/Analisa Harga Satuan Pekerjaan (AHSP) - 5%					
	Langkah Kerja :					
	a Lakukan analisis apakah Analisa Standar Biaya (ASB) telah lengkap mencakup seluruh komponen belanja kegiatan yang telah diuji petik. Hitung proporsi kelengkapan Analisa Standar Biaya (ASB). Jika belum lengkap, identifikasi penyebab					

	b	Lakukan analisis kesesuaian realisasi belanja kegiatan dengan Analisa Standar Biaya (ASB) Pemda tersebut. Identifikasi realisasi belanja yang melebihi ASB. Jika terdapat realisasi belanja yang melebihi ASB, identifikasi penyebabnya.					
	c	Klarifikasi atas permasalahan yang ditemukan dengan pejabat pada Dinas XXX Kab/Kota XXX permasalahan. Buat simpulan hasil audit.					
C		PENYELESAIAN AUDIT/KOMUNIKASI HASIL AUDIT/PELAPORAN					
		Langkah Kerja:					
	1.	Dokumentasikan masing - masing prosedur pelaksanaan audit dalam KKA dan Lengkapi KKA.					
	2.	Lakukan Pembahasan Intern Tim					
	3.	Lakukan Pembahasan Hasil Audit Kinerja (Naskah Hasil Pemeriksaan) dalam Exit Meeting dengan Auditan					
	4.	Susun Konsep Laporan dan Finalisasi Laporan Hasil Audit Kinerja					

..... 20xx
Direviu Oleh :
Pengendali Teknis,

..... 20xx
Disusun oleh,
Ketua Tim

.....
NIP.

.....
NIP.

.....20xx
Menyetujui :
Inspektur Daerah Kab/Kota

.....
NIP.

Lampiran 2

Kertas Kerja Untuk Menilai Keselarasan Antara Program Prioritas di RPJMD, RKPD, dengan Renstra dan RKT
Masing-Masing OPD

Nama Pemerintah Daerah :
RJMD/REVISI RPJMD : Tahun s.d.
A. Visi RPJMD :
B. Misi RPJMD :
C. Tujuan Strategis :
D. Indikator Tujuan Strategis :
E. Sasaran Strategis :
F. Indikator Sasaran Strategis :
G. Target Tahunan Pencapaian S :

RKPD Tahun :
A. Program Prioritas Terkait Aud :
B. Indikator Program Prioritas :
C. Kegiatan :
D. Indikator Kegiatan :

RENSTRA OPD
A. Program :
B. Indikator Program :
C. Kegiatan :
D. Indikator Kegiatan :

RPJMD		OPD Utama Program Prioritas:				OPD Pendukung I:				OPD Pendukung II:				OPD Pendukung III, dst			
		Program pendukung		Kegiatan Pendukung		Prneram Pendukung		Kegiatan Pendukung		Prneram Pendukung		Kegiatan Pendukung		Prneram Pendukung		Kegiatan Pendukung	
Uraian Program di RPJMD	Indikator Program di RPJMD	No	Uraian	No	Uraian	No	Uraian	No	Uraian	No	Uraian	No	Uraian	No	Uraian	No	Uraian
	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)

Keterangan:

- 1. Diisi dengan Uraian Program RPJMD
- 2. Diisi dengan Indikator Program RPJMD
- 3. OPD Utama Program Prioritas diisikan nama OPD Pemilik/Pelaksana Program Prioritas Tersebut
- 4. Program Pendukung dan Kegiatan Pendukung pada OPD Utama Program Prioritas adalah Program dan Kegiatan yang mendukung pelaksanaan Program Prioritas pada OPD Utama
- 5. OPD Pendukung I, OPD Pendukung II, OPD Pendukung III, dst diisikan nama OPD yang memiliki Program dan Kegiatan yang mendukung Program Prioritas (jika ada)

KERTAS KERJA EVALUASI KETEPATAN IKU

- A Nama Pemda :
- B RPJMD Tahun : s.d.
- C Tahun Anggaran :

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama				Simpulan
		Uraian IKK	Specific	Measureable	Relevant	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

Keterangan:

- A. Diisi Nama Pemda
- B. Diisi Tahun RPJMD
- C. Diisi Tahun Anggaran Berkenaan
- (1) Diisi Nomor Urut
- (2) Diisi Sasaran Strategis
- (3) Diisi Uraian IKU
- (4) Diisi Ya atau Tidak
- (5) Diisi Ya atau Tidak
- (6) Diisi Ya atau Tidak
- (7) Jika terhadap IKU ada yang tidak memenuhi atribut, maka disarankan untuk IKU Pengganti

KERTAS KERJA EVALUASI KONDISI LINGKUNGAN PENGENDALIAN

A Nama Pemerintah Daerah :
B Tahun Penilaian :

No	Kondisi Lingkungan Pengendalian Yang Kurang Memadai	Rencana Tindak Perbaikan Lingkungan Pengendalian	Penanggung Jawab	Target Waktu Penyelesaian
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
I. Penegakan Integritas dan Nilai Etika				
1.	diambil dari masing-masing sub-sub unsur (SPIP)			
2.				
3.				
II. Komitmen Terhadap Kompetensi				
1.	diambil dari masing-masing sub-sub unsur (SPIP)			
2.				
3.				
III. Kepemimpinan Yang Kondusif				
1.	diambil dari masing-masing sub-sub unsur (SPIP)			
2.				
3.				
IV. Pembentukan Struktur Organisasi Yang Sesuai Dengan Kebutuhan				
1.	diambil dari masing-masing sub-sub unsur (SPIP)			
2.				
3.				
V. Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab Yang Tepat				
1.	diambil dari masing-masing sub-sub unsur (SPIP)			
2.				
3.				
VI. Penyusunan dan Penerapan Kebijakan Serta Praktik Yang Sehat Mengenai Pembinaan SDM				
1.	diambil dari masing-masing sub-sub unsur (SPIP)			
2.				
3.				
VII. Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Yang Efektif				
1.	diambil dari masing-masing sub-sub unsur (SPIP)			
2.				
3.				
VIII. Hubungan Kerja Yang Baik Dengan Instansi Pemerintah Terkait				
1.	diambil dari masing-masing sub-sub unsur (SPIP)			
2.				
3.				

Keterangan:

- A. Diisi Nama Pemerintah Daerah
- B. Diisi Nama Penilaian
- (1) Diisikan Nomor Urut
- (2) Diisikan kondisi lingkungan pengendalian yang kurang memadai per sub Unsur Lingkungan Pengendalian
- (3) Diisi Rencana Tindak Perbaikan terhadap kelemahan lingkungan pengendalian
- (4) Diisi nama OPD penanggungjawab rancana tindak perbaikan
- (5) Diisi target waktu penyelesaian.

No	Sasaran Strategis Kegiatan	Key performance Indicator (KPI)/IKK	Area Kritis Critical Success Factor (CSF)	Spesifik	Dapat Diukur	Relevan	Saran Indikator Pengganti	Peran/Aktor		Usulan Bobot	
								OPD	Kegiatan		
1	Perencanaan:										
		a.	KPI 1	CSF 1	YA	YA	YA	-	OPD A	AAA	10
		b.	KPI 2	CSF 2	TIDAK	TIDAK	TIDAK	KPI X..	OPD B	BBB	10
2	Pelaksanaan										
		a.	KPI 3	CSF 3	YA	TIDAK	TIDAK	KPI Y..	OPD D	DDD	30
		b.	KPI 4	KPI 4	TIDAK	TIDAK	TIDAK	KPI W..	OPD E	EEE	30
3	Pelaporan										
		a.	KPI 5	CSF 5	YA	YA	YA	-	OPD F	FFF	10
		b.	KPI 6	CSF 6	TIDAK	TIDAK	TIDAK	KPI Z..	OPD G	GGG	10
TOTAL										100	

DISEPAKATI/DISETUJUI

Nama
1. Pemilik/Pelaksana
Program.....
2. Pemilik /Pelaksana
Program

TTD
.....

Nama
3. APD.....

TTD
.....

KERTAS KERJA EVALUASI RISK REGISTER STRATEGIS OPD

A Nama Pemda : Pemda ABC
B 69MMD Tahun : 2020 s.d. 2025
C Tahun Anggaran : (RUANG LINGKUP AUDIT MINERBA S.D PERIODE PENUGASAN DI LAPANGAN)
E Nama OPD :

NO	Program	Tujuan/Sasaran Program	Uraian IKP OPD	Pernyataan Risiko.	Identifikasi Risiko				Simpulan dan saran atas proses identifikasi Risiko Utama (key Risk)	Analisis Risiko							Evaluasi Pengendalian Yang Ada				
					Apakah Atribut Risiko (4w1H) Teridentifikasi I/Tidak	Apakah Risiko tersebut Merupakan Risiko Strategis /Tidak	Apakah Risiko tersebut Terkontrol/ Tidak	manakah yang Merupakan Risiko Utama (key Risk)/Tidak		Sebab	Skala Probabilitas as	Skala Dampak	Skala Risiko	Peringkat Risiko	Kebijakan Selayak Risiko	Residual Risk	Uraian Pengendalian Yang Ada/Existing Control (mengembangkan 4W+1H)	Apakah Rancangan Pengendalian Telah Menadi/ Tidak	Apakah Kegiatan Pengendalian Telah Diaksanakan Sesuai Rancangannya	Apakah Pengendalian tersebut Merupakan Pengendalian Kunci/Tidak	Simpulan implementasi kegiatan Pengendalian Yang Tambahan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	Program A			Risiko 1							4	6	24	1	20	4					
				Risiko 2																	
				Risiko 3, dst.																	

Keterangan:

- (1) Diisi dengan nomor urut
- (2) Diisi dengan nama program
- (3) Diisi dengan Tujuan/Sasaran Program
- (4) Diisi Indikator Kinerja Program
- (5) Diisi dengan Pernyataan Risiko
- (6) Uraian Risiko kegiatan harus dapat menggambarkan atribut risiko kegiatan, yaitu 4W + 1H (What, When, Where, Why, How).
- (7) Identifikasi risiko strategis pemda:
 - a. Apakah rumusan risiko strategis OPD telah tepat
 - b. Apakah proses penentuan risiko strategis telah diikuti oleh eselon 3 OPD terkait program tersebut
- (8) Apakah telah divalidasi/disetujui Kepala OPD
- (9) Identifikasi apakah risiko tersebut bersifat dapat dikendalikan/controlable atau tidak (ada dalam proses organisasi/internal)
- (10) Identifikasi apakah risiko tersebut merupakan Risiko Utama/Key Risk atau tidak. Risiko Utama/Key Risk adalah risiko yang paling berpengaruh pada keberhasilan pencapaian tujuan
- (11) Berikan Simpulan dan Saran atas Identifikasi Risiko utama (Key Risk), dengan pertimbangan:
 - a. Manakah yang merupakan risiko strategis utama
 - b. Masih adakah risiko strategis utama yang belum teridentifikasi

c. Apakah risiko tersebut menjadi concern Kepala OPD

- (11) Diisi dengan rumusan sebab. Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam : Man, Money, Method, Machine, dan Material
- (12) Kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas apakah telah konsisten dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko, yang biasanya ditetapkan dalam skala 5
- (13) Kriteria penilaian terhadap tingkat dampak apakah telah konsisten dalam analisis dampak risiko, yang biasanya ditetapkan dalam skala 5

* Kriteria Penilaian terhadap Tingkat Probabilitas dan Tingkat Dampak serta Skalanya ditetapkan oleh pihak manajemen sesuai dengan kebutuhan organisasinya

**Skala Probabilitas dan Skala Dampak harus mempunyai dasar pertimbangan, diantaranya: data-data historis, benchmarking, kondisi serupa ditempat lain, dan informasi-informasi kredibel lainnya

***Apabila Tingkat Kematangan MR nya sudah level 4 dan 5 maka risiko utama/kunci adalah risiko yang berada di atas selera risiko

- (14) Skala Risiko merupakan hasil perkalian antara Skala Probabilitas dengan Skala Dampak
- (15) Peringkat disusun berdasarkan Skala Risiko tertinggi ke Skala Risiko terendah
- (16) Diisi dengan Kebijakan Selera Risiko. Penentuan nilai hasil FGD atau Brainstorming para Pejabat Kunci/pihak Manajemen Residual Risk/Risiko Sisa merupakan hasil pengurangan antara Skala Risiko dengan Kegiatan Pengendalian Yang Ada
- (17) Diisi uraian pengendalian yang sudah ada. Harus dapat menggambarkan atribut 4W+1H (What, When, Who, Why, How)
- (18) Diisi Apakah Rancangan Desain Pengendalian Telah Memadai/Tidak
- (19) Diisi Apakah Kegiatan Pengendalian Telah Dilaksanakan Sesuai Rancangannya
- (20) Diisi Apakah Pengendalian tersebut merupakan Pengendalian Kunci
- (21) Diisi simpulan kecukupan pengendalian
- (22) Diisi Saran Pengendalian Tambahan jika Simpulan Implementasi Kegiatan Pengendalian Yang Ada belum cukup

*pengendalian harus mampu "menghilangkan/mengurangi" penyebab terjadinya risiko yang dapat menurunkan tingkat terjadinya risiko (probabilitas) dan/atau dampak terjadinya risiko

KERTAS KERJA EVALUASI RISK REGISTER OPERASIONAL OPD

A

Nama Pemda

:

B

RPMD Tahun

:

..... s.d.

C

Tahun Anggaran

:

.....

E

Nama OPD

:

[RUANG LINGKUP AUDIT KINERJA S.D PERIODE PENUGASAN DI LAPANGAN]

F

Program dalam Renstra

:

NO	Kegiatan	Tujuan/Sasaran Kegiatan	Uraian KK OPD	Pernyataan Risiko	Identifikasi Risiko					Simpulan Atas proses Identifikasi Risiko Utama (Key Risk)	Sebab	Analisis Risiko							Evaluasi Pengendalian Yang Ada						
					Apakah Atribut Risiko (4w1H) Teridentifikasi /Tidak	Apakah Risiko Tersebut Merupakan Risiko Strategis/Tidak	Apakah Risiko Tersebut Controlable/ Tidak	manakah yang Merupakan Risiko Utama (Key Risk)/Tidak	Skala Probabilitas			Skala Dampak	Skala Risiko	Peringkat Risiko	Ketepatan Seleras Risiko	Residual Risk	Uraian Pengendalian Yang Ada/Existing Control (mengembangkan 4W+1H)	Apakah Rancangan Pengendalian Telah Memadai/ Tidak	Apakah Kegiatan Pengendalian Telah Dilaksanakan Sesuai Rancangannya	Apakah Pengendalian Tersebut Merupakan Pengendalian Kunci/Tidak	Simpulan Implementasi Kegiatan Pengendalian Yang Ada/Existing Control	Saran Pengendalian Tambahan			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)		(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(24)			
				Risiko 1							4	6	24	3	20	4									
				Risiko 2																					
				Risiko 3, dst																					
	Keg B dst			Risiko 1																					

Keterangan:

- (1) Diisi dengan nomor urut
- (2) Diisi dengan Nama Kegiatan
- (3) Diisi Tujuan/Sasaran Kegiatan
- (4) Diisi Indikator Kinerja Kegiatan
- (5) Diisi dengan Pernyataan Risiko
- (6) Uraian Risiko kegiatan harus dapat menggambarkan atribut risiko kegiatan, yaitu 4W + 1H (What, When, Where, Why, How).
- (7) Identifikasi risiko strategis:

a. Apakah rumusan risiko Operasional OPD telah tepat

- b. Apakah proses penentuan risiko Operasional telah diikuti oleh eselon 3 OPD terkait program tersebut
- c. Apakah telah divalidasi/diserujui Kepala OPD
- (8) Identifikasi apakah risiko tersebut bersifat dapat dikendalikan/controllable atau tidak (ada dalam proses organisasi/internal)
- (9) Identifikasi apakah risiko tersebut merupakan Risiko Utama/Key Risk atau tidak. Risiko Utama/Key Risk adalah risiko yang paling berpengaruh pada keberhasilan pencapaian tujuan
- (10) Berikan Simpulan dan Saran atas Identifikasi Risiko utama (Key Risk), dengan pertimbangan:
 - a. Manakah yang merupakan risiko strategis Operasional
 - b. Masih adakah risiko strategis utama yang belum teridentifikasi
 - c. Apakah risiko tersebut menjadi concern Kepala OPD
- (11) Diisi dengan rumusan sebab, Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam : Man, Money, Method, Machine, dan Material
- (12) Kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas apakah telah konsisten dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko, yang biasanya ditetapkan dalam skala 5
- (13) Kriteria penilaian terhadap tingkat dampak apakah telah konsisten dalam analisis dampak risiko, yang biasanya ditetapkan dalam skala 5
 - * Kriteria Penilaian terhadap Tingkat Probabilitas dan Tingkat Dampak serta Skalanya ditetapkan oleh pihak manajemen sesuai dengan kebutuhan organisasinya

**Skala Probabilitas dan Skala Dampak harus mempunyai dasar pertimbangan, diantaranya: data-data historis, benchmarking, kondisi serupa ditempat lain, dan informasi-informasi kredibel lainnya

***Apabila Tingkat Kematangan MR nya sudah Level 4 dan 5 maka risiko utama/kunci adalah risiko yang berada di atas selera risiko

- (14) Skala Risiko merupakan hasil perkalian antara Skala Probabilitas dengan Skala Dampak
- (15) Peringkat disusun berdasarkan Skala Risiko tertinggi ke Skala Risiko terendah
- (16) Diisi dengan Kebijakan Selera Risiko. Penentuan nilai hasil FGD atau Brainstorming para Pejabat Kunci/pihak Manajemen
- (17) Residual Risk/Risiko Sisa merupakan hasil pengurangan antara Skala Risiko dengan Kegiatan Pengendalian Yang Ada
- (18) Diisi uraian pengendalian yang sudah ada. Harus dapat menggambarkan atribut 4W+1H (What, When, Who, Why, How)
- (19) Diisi Apakah Rancangan Desain Pengendalian Telah Memadai/Tidak
- (20) Diisi Apakah Kegiatan Pengendalian Telah Dilaksanakan Sesuai Rancangannya
- (21) Diisi Apakah Pengendalian tersebut merupakan Pengendalian Kunci
- (22) Diisi simpulan kecukupan pengendalian
- (24) Diisi Saran Pengendalian Tambahan jika Simpulan Implementasi Kegiatan Pengendalian Yang Ada belum cukup
 - *pengendalian harus mampu "menghilangkan/mengurangi" penyebab terjadinya risiko yang dapat menurunkan tingkat terjadinya risiko (probabilitas) dan/atau dampak terjadinya risiko > Selera Risiko, maka dibuatkan saran Pengendalian Tambahan.
 - Pengendalian tambahan harus mampu "menghilangkan/mengurangi" penyebab terjadinya risiko yang dapat menurunkan tingkat terjadinya risiko (probabilitas) dan/atau dampak terjadinya risiko

Kertas Kerja Utama Pengukuran dan Penilaian Indikator Kinerja dan Capaian Kinerja Program

Electronics Technology Institute, Spokane, WA

Abstract: <https://doi.org/10.1007/s11229-020-02600-0>

Published online: 2 September 2020

© Springer Nature Switzerland AG 2020

Abstract: <https://doi.org/10.1007/s11229-020-02600-0>

Published online: 2 September 2020

© Springer Nature Switzerland AG 2020

[illegible][illegible][illegible]

Figure 1. The relationship between the number of children and the number of children who are in the same household as the mother. The number of children in the same household as the mother is the number of children who are in the same household as the mother, and the number of children who are in the same household as the mother is the number of children who are in the same household as the mother.

Author	Year	Country	Sample Size	Study Design	Findings
Wang et al.	2010	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2011	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2012	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2013	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2014	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2015	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2016	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2017	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2018	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2019	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2020	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2021	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2022	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2023	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2024	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.
Li et al.	2025	China	1,000	Case-control	Increased risk of CHD with higher intake of refined grains.

[illegible]

Journal of Management Education 36(1)

№	Имя	Адрес	Телефон	Электронная почта
1	Иванов Иван Иванович	г. Москва, ул. Ленина, д. 10	8 (495) 123-45-67	ivanov.i.i@mail.ru
2	Петров Петр Петрович	г. Санкт-Петербург, пр. Невский, д. 25	8 (812) 987-65-43	petrov.p.p@mail.ru
3	Сидоров Сергей Сергеевич	г. Екатеринбург, ул. Малышева, д. 33	8 (373) 234-56-78	sidorov.s.s@mail.ru
4	Климов Алексей Алексеевич	г. Новосибирск, ул. Красная, д. 15	8 (383) 456-78-90	klimov.a.a@mail.ru
5	Васильев Владимир Владимирович	г. Челябинск, ул. Советская, д. 100	8 (351) 789-01-23	vasilev.v.v@mail.ru
6	Морозов Дмитрий Дмитриевич	г. Казань, ул. Баумана, д. 10	8 (843) 123-45-67	morozov.d.d@mail.ru
7	Попов Павел Павлович	г. Нижний Новгород, ул. Горького, д. 5	8 (831) 567-89-01	popov.p.p@mail.ru
8	Смирнов Александр Александрович	г. Самара, ул. Коммунальная, д. 12	8 (846) 234-56-78	smirnov.a.a@mail.ru
9	Зайцев Алексей Алексеевич	г. Пермь, ул. Мухоморова, д. 1	8 (342) 345-67-89	zaitsev.a.a@mail.ru
10	Кузнецов Евгений Евгеньевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 456-78-90	kuznetsov.e.e@mail.ru
11	Лебедев Дмитрий Дмитриевич	г. Саратов, ул. Фрунзе, д. 15	8 (845) 567-89-01	lebedev.d.d@mail.ru
12	Новиков Николай Николаевич	г. Пенза, ул. Космонавтов, д. 1	8 (841) 678-90-12	novikov.n.n@mail.ru
13	Осипов Олег Олегович	г. Ульяновск, ул. Советская, д. 100	8 (8422) 789-01-23	osipov.o.o@mail.ru
14	Рябенко Роман Романович	г. Тольятти, ул. Гагарина, д. 10	8 (848) 890-12-34	ryabenko.r.r@mail.ru
15	Соболев Сергей Сергеевич	г. Ижевск, ул. Мухоморова, д. 1	8 (3412) 901-23-45	sobolev.s.s@mail.ru
16	Тихонов Алексей Алексеевич	г. Йошкар-Ола, ул. Коммунальная, д. 12	8 (8362) 123-45-67	tyukonov.a.a@mail.ru
17	Федотов Дмитрий Дмитриевич	г. Кирова, ул. Советская, д. 100	8 (833) 234-56-78	fedotov.d.d@mail.ru
18	Харин Александр Александрович	г. Киров, ул. Мухоморова, д. 1	8 (8332) 345-67-89	harin.a.a@mail.ru
19	Цыганов Павел Павлович	г. Астрахань, ул. Советская, д. 10	8 (850) 456-78-90	tsyganov.p.p@mail.ru
20	Чайков Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 567-89-01	chaykov.d.d@mail.ru
21	Шаров Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 678-90-12	sharov.a.a@mail.ru
22	Шевченко Евгений Евгеньевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 789-01-23	shevchenko.e.e@mail.ru
23	Шестаков Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 890-12-34	shestakov.d.d@mail.ru
24	Шутов Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 901-23-45	shutov.a.a@mail.ru
25	Щеглов Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 012-34-56	shcheglov.d.d@mail.ru
26	Щербинин Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 123-45-67	shcherbinin.a.a@mail.ru
27	Щербинин Евгений Евгеньевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 234-56-78	shcherbinin.e.e@mail.ru
28	Щербинин Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 345-67-89	shcherbinin.d.d@mail.ru
29	Щербинин Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 456-78-90	shcherbinin.a.a@mail.ru
30	Щербинин Евгений Евгеньевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 567-89-01	shcherbinin.e.e@mail.ru
31	Щербинин Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 678-90-12	shcherbinin.d.d@mail.ru
32	Щербинин Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 789-01-23	shcherbinin.a.a@mail.ru
33	Щербинин Евгений Евгеньевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 890-12-34	shcherbinin.e.e@mail.ru
34	Щербинин Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 901-23-45	shcherbinin.d.d@mail.ru
35	Щербинин Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 012-34-56	shcherbinin.a.a@mail.ru
36	Щербинин Евгений Евгеньевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 123-45-67	shcherbinin.e.e@mail.ru
37	Щербинин Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 234-56-78	shcherbinin.d.d@mail.ru
38	Щербинин Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 345-67-89	shcherbinin.a.a@mail.ru
39	Щербинин Евгений Евгеньевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 456-78-90	shcherbinin.e.e@mail.ru
40	Щербинин Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 567-89-01	shcherbinin.d.d@mail.ru
41	Щербинин Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 678-90-12	shcherbinin.a.a@mail.ru
42	Щербинин Евгений Евгеньевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 789-01-23	shcherbinin.e.e@mail.ru
43	Щербинин Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 890-12-34	shcherbinin.d.d@mail.ru
44	Щербинин Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 901-23-45	shcherbinin.a.a@mail.ru
45	Щербинин Евгений Евгеньевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 012-34-56	shcherbinin.e.e@mail.ru
46	Щербинин Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 123-45-67	shcherbinin.d.d@mail.ru
47	Щербинин Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 234-56-78	shcherbinin.a.a@mail.ru
48	Щербинин Евгений Евгеньевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 345-67-89	shcherbinin.e.e@mail.ru
49	Щербинин Дмитрий Дмитриевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 456-78-90	shcherbinin.d.d@mail.ru
50	Щербинин Алексей Алексеевич	г. Волгоград, ул. Дзержинского, д. 10	8 (844) 567-89-01	shcherbinin.a.a@mail.ru

[illegible]

bioRxiv preprint doi: <https://doi.org/10.1101/2019.05.20.256000>; this version posted May 20, 2019. The copyright holder for this preprint (which was not certified by peer review) is the author/funder, who has granted bioRxiv a license to display the preprint in perpetuity. It is made available under aCC-BY-NC-ND 4.0 International license.

№ заявки	Инициатор заявки	Содержание заявки	Сроки исполнения	Исполнитель	Исполнено
1	М.А.Сидорова	Содержание заявки	Сроки исполнения	Исполнитель	Исполнено

[illegible]

Indikator: <i>Strategic intent (SPI)</i>		2010
1. Jumlah investasi yang dilakukan di PRR oleh perusahaan	4,57	4,27
2. Jumlah investasi yang dilakukan PRR di kawasan industri	0	0
3. Jumlah investasi yang dilakukan perusahaan di kawasan industri	0	0

Verfahrenstechnik der Materialprüfung
 Materialwissenschaftliche Grundlagen
 Materialmechanische Grundlagen
 Materialphysikalische Grundlagen
 Materialchemische Grundlagen
 Materialbiologische Grundlagen
 Materialökologische Grundlagen
 Materialrechtliche Grundlagen
 Materialökonomische Grundlagen
 Materialsoziale Grundlagen
 Materialkulturelle Grundlagen
 Materialpolitische Grundlagen
 Materialrechtliche Grundlagen
 Materialökonomische Grundlagen
 Materialsoziale Grundlagen
 Materialkulturelle Grundlagen
 Materialpolitische Grundlagen

[illegible][illegible]

Additional Information	
1. Name of the company	ABC Company
2. Address	123 Main Street, New York, NY 10001
3. Phone Number	(212) 555-1234
4. Fax Number	(212) 555-5678
5. E-mail Address	info@abc.com
6. Website	www.abc.com
7. Industry	Technology
8. Product/Service	Software Development
9. Date of Report	2023-10-27
10. Report Number	123456789

Author	Year	Country	Sample Size	Study Design	Findings
Smith et al.	2015	USA	1,200	Longitudinal	Increased risk of depression in children of parents with mental illness.
Johnson et al.	2016	UK	800	Cross-sectional	Higher levels of anxiety in children of parents with anxiety disorders.
Williams et al.	2017	Canada	1,500	Longitudinal	Increased risk of substance use in children of parents with substance use disorders.
Miller et al.	2018	Australia	900	Cross-sectional	Higher levels of conduct problems in children of parents with conduct disorders.
Chen et al.	2019	China	2,000	Longitudinal	Increased risk of emotional and behavioral problems in children of parents with mental illness.
Lee et al.	2020	South Korea	1,100	Cross-sectional	Higher levels of internalizing problems in children of parents with mental illness.
Patel et al.	2021	India	1,300	Longitudinal	Increased risk of externalizing problems in children of parents with mental illness.
Nguyen et al.	2022	Vietnam	1,000	Cross-sectional	Higher levels of emotional and behavioral problems in children of parents with mental illness.
Okun et al.	2023	Japan	1,400	Longitudinal	Increased risk of internalizing problems in children of parents with mental illness.
Kim et al.	2024	South Korea	1,200	Cross-sectional	Higher levels of emotional and behavioral problems in children of parents with mental illness.
Wang et al.	2025	China	1,600	Longitudinal	Increased risk of emotional and behavioral problems in children of parents with mental illness.

Author's address: Department of Mathematics, University of California, San Diego, La Jolla, CA 92037, USA. E-mail: shashank@math.ucsd.edu

																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					</
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----

pubblicher Ordnung (öffentliche Ordnung)

Abgabe und -Prüfungstermin	
1. 05	2. 05

20. 1. 06

20

TOTAL CAPITAL MINERAL	76,36
-----------------------	-------

Petunjuk Pengisian :

Isi Nama Pemerintah Daerah/Kemententerian/Lembaga

Isi Nama Program Prioritas

Isi Tahun Anggaran Program Prioritas

Untuk Uraian/Tahapan Kegiatan Kegiatan/Siklus Program

disesuaikan dengan bisnis proses dari program prioritas

isi tujuan dari masing-masing uraian/tahapan

kegiatan/siklus program berdasarkan bisnis proses
program prioritas

Isi Critical Succes Factor (CSF) atas hasil kesepakatan
bersama dengan manajemen auditi, auditor dan ahli di
bidang program prioritas

Isi Key Performance Indicator (KPI) yang mendukung CSF
atas hasil kesepakatan bersama dengan manajemen
auditi, auditor dan ahli di bidang program prioritas 8 Isi
Formula Pembobotan atas hasil kesepakatan bersama
dengan manajemen auditi, auditor dan ahli di bidang
program prioritas

Isi Nama OPD Utama dan OPD Pendukung Program
Prioritas Daerah



PEMERINTAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR
INSPEKTORAT DAERAH

JALAN DIPONEGORO NO. 745 TELP. (0768) 22909 - FAX 22140
TEMBILAHAN 29212

BERITA ACARA *EXIT CONFERENCE*

HASIL AUDIT KINERJA TA.....

Program

ANTARA TIM INSPEKTORAT DAERAH KAB/KOTA..... DENGAN KEPALA ORGANISASI
PERANGKAT DAERAH KAB/KOTA (Penanggung Jawab Program).....

----- Pada hari ini tanggalbulan..... 20xx, bertempat di Kantor (OP).....Kab/Kota.....di telah dilakukan pembahasan hasil audit kinerja atas Program..... antara Tim Audit Inspektorat Daerah Provinsi/Kab/Kota berdasarkan surat tugas Inspektur Daerah Provinsi/Kab/Kota..... Nomor: SPT-.... / tanggalbulan201x dengan Kepala Organisasi Perangkat Daerah Provinsi/Kab/Kota (Penanggung Jawab Program).....dengan hasil pembahasan sebagai berikut :

1. Tim Audit Inspektorat Daerah Kab/Kota telah menyampaikan Notisi Hasil Audit Kinerja atas Program tanggal, bulan... 20xx sebagaimana terlampir dan memberikan penjelasan seperlunya kepada Kepala Organisasi Perangkat Daerah Kab/Kota.....sebagai penanggung jawab program..... dan staf atas materi permasalahan yang termuat dalam notisi dimaksud.
2. Terhadap permasalahan yang telah disampaikan dan dijelaskan oleh Tim Audit Inspektorat Daerah Kab/Kota beserta dokumen/data pendukung yang merupakan bagian dari kertas kerja Tim, Kepala Organisasi Perangkat Daerah (penanggung jawab program)..... menyatakan: sependapat/tidak sependapat terhadap seluruh materi temuan dan simpulan sebagaimana tertuang dalam lampiran.

----- Demikianlah Risalah Pembahasan Hasil Audit Kinerja atas Program ini dibuat dengan sebenarnya. Kemudian ditutup serta ditandatangani oleh Tim Audit Inspektorat Daerah Kab/Kota dan Kepala Organisasi Perangkat Daerah Kab/Kota sebagai penanggung jawab program pada hari tanggal, bulan... 20xx serta tempat sebagaimana tersebut diatas.

Kepala Organisasi Perangkat Daerah
Kab/Kota....sebagai Penanggung Jawab
Program

1.

Pengendali
Teknis

.....
NIP

.....
NIP

2.

Ketua Tim

.....
NIP

3.

Anggota Tim

.....
NIP



LAPORAN HASIL AUDIT KINERJA ATAS PROGRAM
PRIORITAS.....
KABUPATEN/KOTA.....
TAHUN.....

NOMOR: LAP-.....
TANGGAL:.....

PEMERINTAH KABUPATEN/KOTA.....
TAHUN.....



PEMERINTAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR
INSPEKTORAT DAERAH
JALAN DIPONEGORO NO. 745 TELP. (0768) 22909 - FAX 22140
TEMBILAHAN 29212

Nomor : /INSP-LHA/XX/20xx 20xx
Lampiran : berkas
Hal : Laporan Hasil Audit Kinerja Atas Program
Prioritas XXX pada Pemerintah
Kabupaten/Kota Tahun 20xx

Yth. Bupati
di

Kami telah melakukan Audit Kinerja Atas Program Prioritas XXXX pada Pemerintah Kabupaten/Kota.... Tahun 20XX. Audit dilaksanakan sesuai dengan Standar Audit yang dikeluarkan Dewan Pengurus Nasional Asosiasi APIP Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) dan kami yakin bahwa audit tersebut dapat memberikan dasar yang memadai untuk menyimpulkan kinerja yang dicapai, memberikan saran perbaikan yang diperlukan untuk memperbaiki pencapaian kinerja dan perbaikan pengelolaan risiko, proses pengendalian intern serta tata kelola atas program prioritasXXXX.

Hasil audit disajikan dengan pokok-pokok bahasan sebagai berikut:

BAGIAN SATU : PENDAHULUAN

BAGIAN KEDUA : HASIL AUDIT KINERJA

BAGIAN KETIGA : SIMPULAN DAN REKOMENDASI

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Dasar Penugasan

Audit kinerja atas program prioritas Tahun..... dilakukan lintas sektoral/lintas OPD yaitu pada OPD..... sebagai koordinator utama Dan OPD..... sebagai koordinator pendukung.....sesuai dengan Surat Perintah Tugas Inspektur Daerah Kabupaten/Kota Nomor Tanggal

B. Tujuan Audit

Tujuan audit kinerja atas program prioritas Tahun..... adalah.....

C. Tujuan dan Ruang Lingkup

Tujuan Audit Kinerja adalah untuk memberikan nilai tambah dan masukan/saran untuk mengurangi dampak permasalahan, perbaikan kinerja dan perbaikan GRC terkait dengan aspek ketaatan terhadap ketentuan yang berlaku dan aspek ekonomis, efisiensi, dan efektivitas (3E) dalam pencapaian sasaran strategisPemda.....

Ruang lingkup dari Audit kinerja program prioritas xxx tahun mencakup:
Program di OPD xx pada Kegiatan xxx
Program..... di OPD xx pada Kegiatan xxx

D. Metodologi Audit Kinerja

Audit kinerja atas program prioritas dilaksanakan dengan metodologi IPMS

Teknik Audit yang digunakan adalah reuiu dokumen, wawancara, observasi dll Dalam pemilihan sampel, teknik sampel yang kami gunakan adalah xxx dengan tingkatkeyakinan xxx

E. Penilaian Kinerja

Hasil Penilaian atas keberhasilan program prioritas dapat dikategorikan sebagaiberikut:

Contoh gradasi penilaian kinerja program

Skor	Kategori
$85 \leq \text{skor} \leq 100$	Berhasil
$70 \leq \text{skor} < 85$	Cukup Berhasil
$50 \leq \text{skor} < 70$	Kurang Berhasil
$0 \leq \text{skor} < 50$	Tidak Berhasil

F. Gambaran Umum Program prioritas

Nama Program Prioritas:

Tujuan Program Prioritas:

OPD: OPD A (Koordinator Utama)

OPD B (Koordinator Pendukung)

Program: Program A... pada Kegiatan A.....di OPD A

Program A.... pada Kegiatan B.....di OPD B

G. Periode dan Waktu Pelaksanaan

Audit kinerja yang dilaksanakan pada program prioritas xxx tahun.....

Waktu pelaksanaan Audit Kinerja adalah xxx s.d xxx

BAB II

Hasil Audit Kinerja

- A. Mengumpulkan dan menguji bukti terkait aspek ketaatan, aspek 3E dan menilai serta menganalisis capaian kinerja

Capaian Kinerja Tahun 2019

Hasil audit kinerja Program..... Tahun Anggaran 2019 pada Dinas..... memperoleh skor 83,84% dari nilai maksimum 100 yang mencerminkan program telah dilaksanakan dengan predikat “Cukup Berhasil”.

Simpulan tersebut diperoleh dari hasil pengukuran kinerja aktual terhadap aktivitas utama pelaksanaan Program (*Core Activities*) yang ditetapkan.

Pencapaian nilai Kinerja Program Tahun Anggaran 2019 berdasarkan aktivitas utamadigambarkan pada tabel berikut ini:

Tabel 1 : Pencapaian Kinerja Per Aktivitas Utama dan Indikator Kinerja Utama

No	Uraian	Bobot Relatif	Capaian Kinerja	Skor Agregat
A	Aktivitas Utama:			
1	Ekonomis	44.00	81.98 %	36.07
2	Efisien	47.00	84.37 %	39.65
3	Efektif	9.00	90.24 %	8.12
	Total Skor	100.0 0	83.84 %	83.84

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pencapaian nilai indikator utama kinerja secara agregat sebesar 83,84% mencerminkan pelaksanaan Program ... Tahun Anggaran 20XX pada umumnya cukup berhasil dilaksanakan atau diselenggarakan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.

Simpulan tersebut diperoleh dari hasil pengukuran kinerja aktual terhadap capaian Indikator Utama Kinerja (*Key Performance Indicators–KPI*) yang ditetapkan, sebagai berikut:

Capaian Kinerja Tahun 2020

Hasil audit kinerja Program..... Per Semester I Tahun Anggaran 20XX pada Dinas..... memperoleh skor .% dari nilai maksimum 100 yang mencerminkan

program telah dilaksanakan dengan predikat “Berhasil”.

B. Identifikasi penyebab tidak optimalnya capaian kinerja dengan identifikasi dan analisis risiko utama dan efektivitas pengendalian

Capaian kinerja Program..... Tahun Anggaran 20XX sebesar 83,84%, menunjukkan terdapat faktor-faktor penentu keberhasilan yang belum dilaksanakan secara optimal yang dipengaruhi oleh penerapan sistem pengendalian intern yang belum memadai. Gambaran penerapan sistem pengendalian intern yang tidak optimal untuk masing-masing indikator kinerja, sebagai berikut:

1) Belum optimalnya kinerja efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program yang hanya mencapai 82,64%, disebabkan hal-hal sebagai berikut:

a) Tahap Perencanaan

Belum optimalnya kinerja ketepatan sasaran - meningkatkan kemampuan pelaksanaan yang hanya mencapai 84,08% disebabkan oleh:

(1) Kelemahan Lingkungan Pengendalian Belum sesuai aturan yang berlaku.....

(2) Kelemahan Penilaian Risiko

- Dinas Provinsi terlambat melakukan pengadaan jasa Tenaga Ahli dan Fasilitator Masyarakat dari target nasional yang telah ditetapkan yaitu paling lambat ;
- Analisis atas kendala/hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi, belum dilakukan.

(3) Kelemahan Aktivitas Pengendalian

Pengendalian Dinas dalam pembentukan BKAD masih lemah, yaitu adanya anggota BKAD yang tidak sesuai dengan kriteria yang ditentukan.

(4) Kelemahan Informasi dan Komunikasi

Media untuk pengaduan masyarakat, baik di Tingkat Provinsi maupun di Tingkat Kabupaten belum tersedia.

(5) Kelemahan Pemantauan Berkelanjutan

Belum efektifnya mekanisme/kebijakan pemantauan terkait dengan

b) Tahap Pelaksanaan

(1) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Sasaran – pembangunan infrastruktur yang hanya mencapai 82,37%, disebabkan oleh Kelalaian Ketua Badan Kerjasama Antar Desa (BKAD) dalam melakukan pengadaan material dan lemahnya pengendalian mutu pelaksanaan pekerjaan oleh Fasilitator Masyarakat dan PPK.

(2) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Sasaran – pendayagunaan sumber daya dan tenaga kerja lokal yang hanya mencapai 86,67%, disebabkan oleh kesulitan BKAD memperoleh material di lokasi setempat karena tidak sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan.

(3) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Jumlah-pertanggungjawaban penggunaan dana operasional sesuai ketentuan yang hanya mencapai 98,97%, disebabkan oleh Kelemahan pengendalian PPK dalam membuat Perjanjian Kerja

dengan jumlah orang peserta tanpa mempertimbangkan jumlah undangan.

- (4) Belum optimalnya kinerja ketepatan kualitas- pembangunan infrastruktur yang dilakukan belum dapat bermanfaat atau memberikan dampak yang signifikan bagi masyarakat sekitar, hal tersebut dikarenakan.....

- (5) Belum tepatnya Kinerja Ketepatan Waktu - pelaksanaan pengadaan jasa

..... yang hanya mencapai 50,00% disebabkan oleh Dinas

..... Provinsi terlambat melakukan pengadaan jasa Tenaga Ahli dan Fasilitator Masyarakat dari target nasional yang telah ditetapkan yaitu paling lambat

- (6) Belum tepatnya Kinerja Ketepatan Waktu - penyaluran dana dan pelaksanaan kegiatan atau program sesuai dengan pedoman/juknis/juklak yang hanya mencapai 73,86% disebabkan oleh masih adanya beberapa BKAD yang belum memasukkan Laporan Pertanggungjawaban Dana Tahap I, sehingga pencairan dana Tahap II terlambat.

- (7) Belum tepatnya Kinerja Ketepatan Waktu - penyelesaian pembangunan Infrastruktur yang hanya mencapai 81,80% disebabkan oleh infrastruktur yang dibangun (Jembatan Gantung) di Kecamatan mempunyai tingkat kesulitan yang tinggi sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama dari jenis pekerjaan fisik lainnya.

- 2) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Pelaporan Pelaksanaan Program yang hanya mencapai 90,18%, disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

c) Tahap Pelaporan

- (1) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Pelaporan mekanisme penanganan pengaduan yang efektif yang hanya mencapai 50,00%, disebabkan oleh media pengaduan masyarakat tidak tersedia, sehingga mekanisme penanganan pun tidak berjalan.

- (2) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Pelaporan pelaksanaan monitoring dan evaluasi kecamatan yang hanya mencapai 92,32%, disebabkan oleh Fasilitator Masyarakat (FM) kurang efektif dalam mendampingi BKAD membuat laporan harian pekerjaan setiap hari.

Capaian kinerja Semester I Tahun Anggaran 20XX Tahap Perencanaan

sebesar 88,38%, menunjukkan telah berhasil, namun masih terdapat faktor-faktor penentu keberhasilan yang belum dilaksanakan secara optimal yang dipengaruhi oleh sistem pengendalian intern yang belum memadai.

Gambaran penerapan sistem pengendalian intern yang tidak optimal untuk masing- masing indikator kinerja, sebagai berikut:

Belum optimalnya kinerja ketepatan sasaran - meningkatkan kemampuan pelaksanaan dengan capaian 86,36% disebabkan oleh:

- 1) Kelemahan Lingkungan Pengendalian

Penetapan unsur-unsur BKAD dalam Musyarawah Antar Desa belum sesuai kriteria dalam PP Nomor 43 Tahun 2014 tentang Badan Kerjasama Antar Desa.

2) Kelemahan Penilaian Risiko

Penilaian risiko terhadap kendala/hambatan yang mungkin dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan belum dituangkan dalam dokumen perencanaan berupa dokumen profil kawasan.

3) Kelemahan Aktivitas Pengendalian

Pengendalian Dinas dalam pembentukan BKAD masih lemah, yaitu masih terdapat anggota BKAD tidak sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.

BAB III

Simpulan dan Rekomendasi Hasil Audit

A. Simpulan

Berdasarkan hasil Audit terhadap Pelaksanaan Program..... Tahun Anggaran 20XX per 31 Desember 20XX (*post*) dan Semester I Tahun Anggaran 20XX (*current*), diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Keuangan

Alokasi dana..... pada Tahun Anggaran 20XX per 31 Desember 20XX (*Post*)

adalah Rp.....,00 dengan realisasi dana sebesar Rp..... atau% dan Semester I Tahun Anggaran 20XX per 30 Juni 20XX (*current*) adalah Rp....., dengan realisasi dana sebesar Rp..... atau %.

Realisasi penyerapan anggaran per 30 Juni 20XX (*current*) sebesar.....%, hal tersebut disebabkan adanya perubahan struktur organisasi berupa.....

2. Penilaian Indikator Utama Kinerja

a. Tingkat keberhasilan Program Tahun Anggaran 20XX tercermin dari perolehan skor agregat Indikator Utama Kinerja (KPI) sebesar 83,84 dari skor maksimum 100, dan kurang dari ambang batas keberhasilan yang ditetapkan sebesar 85,00. Indikator keberhasilan Program Tahun Anggaran 20XX, adalah sebagai berikut:

1) Ketaatan terhadap Peraturan Perundang-Undangan

Program.....Telah berhasil dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku.

2) Ekonomis, Efisiensi, dan Efektivitas Pelaksanaan Program

a) Capaian nilai indikator ekonomis, efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program 82,64% atau memperoleh skor sebesar 72,72 dari bobot kinerja sebesar 88,00. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan Program Tahun Anggaran 20XX *Cukup Berhasil* direncanakan dan dilaksanakan dengan efektif dan efisien sesuai kriteria yang telah ditetapkan.

b) Capaian nilai indikator keberhasilan Program.....semester I Tahun Anggaran 20XX Tahap Perencanaan program 88,38% atau memperoleh skor sebesar 38,89 dari bobot kinerja sebesar

44,00. Hal ini menunjukkan pelaksanaan Program Semester I Tahun Anggaran 20XX *berhasil* direncanakan oleh secara efektif dan efisien sesuai kriteria yang ditetapkan.

B. Rekomendasi

Terhadap permasalahan yang dijumpai dalam audit kami rekomendasikan kepada agar:

1.

.....
.....

2.

.....

paikan, untuk dapat melakukan langkah-langkah
iperlukan.

kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Inspektur Daerah Kab/Kota ..,

.....

BUPATI INDRAGIRI HILIR,

ttd

H. MUHAMMAD WARDAN