

**SALINAN**



**PROVINSI JAWA TIMUR**

**PERATURAN WALIKOTA BATU  
NOMOR 33 TAHUN 2018**

**T E N T A N G**

**PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA BATU NOMOR 33 TAHUN  
2010 TENTANG PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN  
INTERN PEMERINTAH DI LINGKUNGAN  
PEMERINTAH KOTA BATU**

**WALIKOTA BATU,**

Menimbang : bahwa dalam rangka menunjang adanya Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang jelas, terarah, dan terukur, perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Perubahan atas Peraturan Walikota Batu Nomor 33 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kota Batu;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2001 tentang Pembentukan Kota Batu (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4118);  
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);  
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);  
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang

- Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Republik Indonesia Nomor 5679);
5. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601);
  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 Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
  8. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor PER-688/K/D4/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko di Lingkungan Instansi Pemerintah;
  9. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 10 Tahun 2013 tentang Pedoman Bimbingan Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah bagi Fasilitator BPKP;

#### **M E M U T U S K A N :**

Menetapkan : **PERATURAN WALIKOTA TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA BATU NOMOR 33 TAHUN 2010 TENTANG PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA BATU.**

#### **Pasal I**

Ketentuan Pasal 4 ayat (3) Peraturan Walikota Batu Nomor 33 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kota Batu diubah, sehingga Pasal 4 berbunyi sebagai berikut:

#### **Pasal 4**

- (1) Penyelenggaraan SPIP di lingkungan Pemerintah Kota Batu dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah Kota Batu.
- (2) Penyelenggaraan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan berdasarkan Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP yang disusun sesuai dengan pedoman teknis penyelenggaraan SPIP yang ditetapkan oleh Kepala BPKP sebagai pembina penyelenggaraan SPIP.
- (3) Ketentuan lebih lanjut mengenai Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP sebagaimana dimaksud pada ayat (2) sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

#### **Pasal II**

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Batu.

Ditetapkan di Batu  
pada tanggal 27 April 2018  
**WALIKOTA BATU,**

ttd

**DEWANTI RUMPOKO**

Diundangkan di Batu  
pada tanggal 27 April 2018  
**Plt. SEKRETARIS DAERAH KOTA BATU,**

ttd

**ALWI**

BERITA DAERAH KOTA BATU TAHUN 2018 NOMOR 33/E

**URAIAN PETUNJUK PELAKSANAAN PENYELENGGARAAN  
SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA BATU**

**BAB I  
PENDAHULUAN**

**A. Latar Belakang**

Dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), maka unit dan satuan kerja diharapkan dapat mengidentifikasi terjadinya deviasi atau penyimpangan atas pelaksanaan kegiatan dibandingkan dengan perencanaan sebagai umpan balik untuk melakukan tindakan koreksi atau perbaikan bagi pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi. SPIP merupakan proses integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan asset Negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Organisasi Perangkat Daerah wajib melakukan dan bertanggungjawab atas penyelenggaraan SPIP dilingkungan masing-masing agar penyelenggaraan kegiatan dilaksanakan secara tertib, terkendali, efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

SPIP terdiri atas unsur: (1) lingkungan pengendalian; (2) penilaian risiko; (3) kegiatan pengendalian; (4) informasi dan komunikasi; dan (5) pemantauan pengendalian intern. Penerapan unsur SPIP dilaksanakan menyatu dan menjadi bagian integral dari kegiatan Instansi Pemerintah. Tuntutan Peraturan Nomor 60 Tahun 2008 yang mengamanatkan pimpinan instansi untuk bertanggungjawab terhadap efektifitas penyelenggaraan SPIP dilingkungan masing-masing menjadikan substansi petunjuk pelaksanaan dirancang sedemikian rupa guna memberikan pembekalan yang memadai bagi pimpinan instansi serta pejabat berwenang lainnya agar dapat melaksanakan pembinaan atas penyelenggaraan SPIP dan meningkatkan efektifitas pengawasan dan pengendalian dilingkungan masing-masing instansi.

Keterbatasan dan hambatan dalam pelaksanaan SPIP pada umumnya disebabkan oleh:

1. Pimpinan Organisasi Perangkat Daerah belum memprioritaskan penyelenggaraan SPIP;
2. Pemaknaan terhadap pelaksanaan SPIP belum mendukung terciptanya lingkungan pengendalian yang memadai; dan

3. Kesalahan-kesalahan yang terjadi dilakukan oleh personil di Organisasi Perangkat Daerah.

Sehubungan dengan hal tersebut maka Pemerintah Kota Batu telah menerbitkan Peraturan Walikota Batu Nomor 33 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di lingkungan Pemerintah Kota Batu. Sesuai dengan Pasal 4 ayat (3) dalam Peraturan Walikota Batu tersebut, diperlukan sebagai suatu petunjuk pelaksanaan yang dapat menjadi pedoman bagi seluruh Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Batu dalam melaksanakan pengendalian intern yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing Organisasi Perangkat Daerah yang meliputi tugas, fungsi, sifat, tujuan, dan kompleksitasnya.

## **B. Maksud dan Tujuan**

Maksud ditetapkannya petunjuk pelaksanaan ini adalah sebagai tindak lanjut Pasal 4 ayat (3) Peraturan Walikota Batu Nomor 33 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kota Batu yang menyatakan ketentuan lebih lanjut mengenai Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP ditetapkan dengan Peraturan Walikota.

Tujuan ditetapkannya Petunjuk Pelaksanaan ini adalah tersedianya pedoman bagi Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Batu dalam menyelenggarakan SPIP di lingkungan kerja masing-masing, sehingga penyelenggaraan kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, sampai dengan pertanggungjawaban, dilaksanakan secara tertib, terkendali, serta efisien dan efektif.

## **C. Sistematika Penyajian**

Sistematika yang digunakan dalam petunjuk pelaksanaan ini adalah sebagai berikut:

### **Bab I Pendahuluan**

Menjelaskan latar belakang perlunya petunjuk pelaksanaan penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern, maksud dan tujuan serta sistematika petunjuk pelaksanaan.

### **Bab II Pembangunan dan Pengembangan SPIP**

Bab ini menguraikan tentang pemahaman, pemetaan, pembangunan dan pengembangan infrastruktur SPIP.

### **Bab III Integritas Unsur SPIP dengan Proses Manajemen Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah**

Bab ini menjelaskan tentang langkah langkah integrasi unsur SPIP ke dalam perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan pelaporan dan monitoring evaluasi.

### **Bab IV Tahapan dan Tata Kerja**

Bab ini menjelaskan struktur organisasi satgas SPIP tingkat Pemerintah Kota Batu maupun tingkat Organisasi Perangkat

Daerah dan tahapan langkah kerja penyelenggaraan SPIP.

## **Bab V Penutup**

### **BAB II**

#### **PEMBANGUNAN DAN PENGEMBANGAN SPIP**

##### **A. PEMBANGUNAN SPIP**

Tahap pembangunan SPIP adalah keseluruhan upaya Pemerintah Daerah membangun seluruh unsur SPIP dan mengintegrasikannya ke dalam proses manajemen penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, mulai dari lingkup tindakan dan kegiatan, perangkat daerah, sampai dengan Pemerintah Daerah secara keseluruhan. Hasil akhir penerapan SPIP pada tahap pembangunan adalah dapat diwujudkan SPIP sebagaimana dimaksud dalam definisinya, yaitu sebagai suatu proses yang integral dalam tindakan dan kegiatan sehari-hari oleh para pimpinan dan pegawai. Tahap Pembangunan SPIP meliputi beberapa kegiatan secara berurutan yaitu:

1. Pemahaman;
2. Pemetaan;
3. Pembangunan Infrastruktur; dan
4. Penerapan.

Secara lebih rinci uraian kegiatan dalam tahap pembangunan SPIP dan langkah kerjanya adalah sebagaimana diuraikan di bawah ini :

##### 1. Pemahaman

###### 1) Kegiatan Pemahaman

Kegiatan pemahaman adalah kegiatan dimana setiap pimpinan dan seluruh pegawai perangkat daerah sampai ke unit kerja terkecil memahami mengenai tujuan SPIP, unsur-unsur SPIP, kerangka kerja dasar pembangunan dan pengembangan SPIP, dan kerangka kerja dasar penerapan SPIP sebagai proses yang terintegrasi dalam kegiatan dan tindakan sehari-hari para pejabat dan pegawai.

###### 2) Langkah Kerja Pemahaman

- a) Melakukan sosialisasi secara berkesinambungan dan menggunakan berbagai instrument sosialisasi yang efektif;
- b) Melakukan pendidikan dan latihan; dan
- c) Membentuk satuan tugas penerapan SPIP.

##### 2. Pemetaan

###### 1) Kegiatan Pemetaan

Kegiatan Pemetaan adalah kegiatan dimana setiap pimpinan dan pegawai perangkat daerah sampai ke unit kerja terkecil melakukan identifikasi unsur-unsur SPIP yang nantinya perlu dibangun dan diintegrasikan dalam tindakan dan kegiatan sehari-hari.

Identifikasi meliputi unsur-unsur SPIP, tindakan dan kegiatan dimana unsur-unsur SPIP akan diintegrasikan.

## 2) Langkah Kerja Pemetaan

- a) Mempersiapkan instrument yang diperlukan untuk melakukan pemetaan terhadap unsur-unsur SPIP, misalnya dengan daftar uji;
- b) Melakukan pemetaan dengan instrument pemetaan, untuk mendapatkan informasi mengenai hal-hal berikut:
  - (1) Unsur-unsur SPIP yang telah ada dan tidak perlu dibangun kembali;
  - (2) Unsur-unsur SPIP yang telah ada, tetapi memerlukan penyempurnaan;
  - (3) Unsur-unsur SPIP yang belum ada dan perlu dibangun.
- c) Membuat daftar unsur-unsur yang perlu dibangun infrastrukturnya; dan
- d) Menyebarkan daftar unsur-unsur yang perlu dibangun infrastrukturnya kepada masing-masing satuan kerja di lingkungan Pemerintah Kota Batu untuk mendapatkan persetujuan atau konfirmasi.

## 3. Pembangunan Infrastruktur

### 1) Kegiatan Pembangunan Infrastruktur

Kegiatan pembangunan infrastruktur SPIP adalah kegiatan menyediakan infrastruktur hasil pemetaan. Dalam membangun dan menerapkan unsur-unsur SPIP, perlu diperhatikan agar tidak menyebabkan bertambahnya alur birokrasi dan waktu penyelesaian kegiatan sehari hari yang dianggap normal, mempertimbangkan aspek biaya dan manfaat, mempertimbangkan kondisi masa depan yang diharapkan.

### 2) Langkah Kerja Pembangunan Infrastruktur

- a) Membuat daftar unsur-unsur SPIP berdasarkan berbagai dimensi untuk dapat dipakai sebagai dasar perencanaan pembangunan:
  - (1) Daftar unsur SPIP yang pembangunannya memerlukan peraturan perundang-undangan;
  - (2) Daftar unsur SPIP yang pembangunannya menurut masa pembangunannya (jangka panjang, menengah, dan pendek); dan
  - (3) Daftar unsur SPIP yang pembangunannya harus dilakukan setelah selesainya pembangunan unsur SPIP lainnya atau komponen lain diluar unsur SPIP.
- b) Membuat skala prioritas awal.
- c) Menghitung anggaran yang diperlukan.
- d) Merancang program pembangunan SPIP.

- e) Membuat skala prioritas untuk kemudian dibuatkan kerangka pengeluarannya dalam jangka panjang, menengah dan pendek.

#### 4. Penerapan Unsur-unsur SPIP

##### 1) Kegiatan Penerapan Unsur-unsur SPIP

Kegiatan penerapan unsur-unsur SPIP adalah kegiatan dimana infrastruktur yang telah ada, diterapkan sebagai suatu proses yang terintegrasi dalam tindakan dan kegiatan seluruh pejabat dan pegawai Pemerintah Kota Batu.

Dalam menerapkan SPIP agar diperhatikan hal-hal berikut :

- a) SPIP harus diterapkan sebagai suatu proses manajemen penyelenggaraan Pemerintahan daerah dan bukan sekedar formalitas saja;
- b) Seluruh pengguna anggaran harus memastikan bahwa SPIP telah diterapkan dalam setiap pelaksanaan anggaran, sehingga memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan organisasi dapat tercapai; dan
- c) Setiap unsur pimpinan perangkat daerah, agar secara aktif melakukan pembinaan SPIP diinstansinya.

##### 2) Langkah Kerja Penerapan Unsur-unsur SPIP

- a) Mengimplementasikan/menginstalasikan unsur unsur SPIP pada setiap tindakan dan kegiatan sehari-hari;
- b) Menguji cobakan penerapan unsur-unsur SPIP sebagai suatu proses;
- c) Jika terdapat kekurangan/kelemahan, agar dilakukan penyempurnaan terlebih dahulu, agar proses penerapan selanjutnya dapat berjalan lancar; dan
- d) Penjelasan mengenai proses pengintegrasian unsur-unsur SPIP ke dalam tindakan dan kegiatan sehari hari akan dijelaskan pada Bab III.

## **B. PENGEMBANGAN**

Tahap pengembangan adalah tahap lanjutan setelah tahap pembangunan pertama, dimana kondisinya adalah bahwa SPIP secara signifikan telah terintegrasi dalam tindakan dan kegiatan sehari hari.

Pada tahap pengembangan, terdapat tiga kegiatan, yaitu pemahaman, pemetaan, dan pembangunan infrastruktur.

### 1. Pemahaman

#### 1) Kegiatan Pemahaman

Kegiatan pemahaman dalam tahap pengembangan adalah kegiatan dimana seluruh pimpinan dan pegawai memperoleh pemahaman yang memadai bahwa unsur SPIP secara signifikan perlu pengembangan lebih lanjut berdasarkan bekerjanya unsur pemantauan atau adanya rekomendasi dari Inspektorat, BPKP, dan/atau BPK.



- 2) Langkah Kerja Pemahaman
  - a) Menguji kebenaran hasil pemantauan; dan
  - b) Sosialisasi hasil pemantauan yang telah diuji.

## 2. Pemetaan

### 1) Kegiatan Pemetaan

Kegiatan pemetaan dalam tahap pengembangan adalah kegiatan pengidentifikasian untuk mengetahui lebih dalam mengenai infrastruktur yang dibutuhkan guna pengembangan SPIP.

Identifikasi meliputi hal-hal berikut:

- a) Pemetaan terhadap unsur-unsur SPIP yang perlu dikembangkan; dan
- b) Pemetaan terhadap tindakan dan kegiatan, dimana unsur-unsur SPIP akan diintegrasikan.

### 2) Langkah Kerja Pemetaan

#### a) Membuat daftar uji mengenai:

- (1) Unsur-unsur SPIP yang telah dibangun dan perlu dipertahankan; dan
- (2) Unsur-unsur SPIP yang telah dibangun, namun masih memerlukan pengembangan.

#### b) Membuat daftar unsur-unsur SPIP yang perlu dibangun infrastrukturnya, dan menyebarluaskan kepada seluruh satuan kerja di lingkungan Pemerintah Kota Batu untuk mendapatkan persetujuan dan konfirmasi.

## 3. Pembangunan Infrastruktur

### 1) Kegiatan Pembangunan Infrastruktur SPIP pada tahap pengembangan merupakan kegiatan penyempurnaan terhadap SPIP yang telah dibangun sebelumnya, dengan mempertimbangkan hasil pemantauan oleh Satuan Kerja yang mempunyai tugas pokok pengawasan intern.

### 2) Langkah Kerja Pembangunan Infrastruktur

Secara umum langkah kerja pembangunan infrastruktur pada tahap pengembangan hampir sama dengan pada tahap pembangunan, hanya saja perlu diperhatikan bahwa lingkup pekerjaan dan biaya yang diperlukan, harus lebih kecil dibandingkan pada tahap pembangunan.

#### a) Membuat daftar unsur-unsur SPIP berdasarkan berbagai dimensi untuk dapat dipakai sebagai dasar perencanaan pembangunan:

- (1) Daftar unsur SPIP yang pembangunannya memerlukan peraturan perundang-undangan;
- (2) Daftar Unsur SPIP yang pembangunannya menurut masa pembangunannya (jangka panjang, menengah, dan pendek); dan

- (3) Daftar unsur SPIP yang pembangunannya harus dilakukan setelah selesainya pembangunan unsur SPIP lainnya atau komponen lain diluar unsur SPIP.
- b) Membuat skala prioritas awal.
- c) Menghitung anggaran yang diperlukan.
- d) Merancang program pengembangan SPIP.

### **BAB III**

#### **INTEGRASI UNSUR SPIP DENGAN PROSES MANAJEMAN PENYELENGGARAAN PEMERINTAH DAERAH**

##### **A. Gambaran Umum Integrasi Pengendalian Dengan Proses Manajemen Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.**

Sebagaimana telah diuraikan pada bagian sebelumnya serta mengingat bahwa inti SPIP adalah suatu proses yang integral pada tindakan dan kegiatan, yang dalam praktik pada penyelenggaraan Pemerintah Daerah adalah suatu sistem yang besar, maka Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang tersebut pada implementasinya harus diintegrasikan ke dalam sistem Penyelenggaraan Pemerintah Daerah yang bersangkutan. Dengan demikian, SPIP harus terdapat dalam setiap proses manajemen Penyelenggaraan Pemerintah Daerah yang meliputi Manajemen Perencanaan, Penganggaran, Pelaksanaan Anggaran, Penatausahaan, Pelaporan, serta Monitoring dan Evaluasi. Dalam pelaksanaan integrasi proses pengendalian dengan proses manajemen Pemerintahan daerah nantinya perlu diperhatikan tingkatan dalam membuat keputusan, baik berkaitan dengan unsur SPIP dan dalam tahapan manajemen penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Tingkat pembuatan keputusan dalam proses pengendalian intern dimaksud meliputi (dari tingkat yang paling tinggi):

1. Tingkat Pemerintah Kota;
2. Tingkat Organisasi Perangkat Daerah; dan
3. Tingkat Kegiatan.

Sedangkan unsur SPIP yang dimaksud adalah meliputi kelima unsur SPIP yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, yaitu:

1. Lingkungan Pengendalian;
2. Penilaian Risiko;
3. Kegiatan Pengendalian;
4. Informasi dan Komunikasi; dan
5. Pemantauan Pengendalian Intern.

Kaitan antara tingkatan pembuatan keputusan dengan unsur SPIP adalah sebagai berikut:

1. Tingkat Pemerintah Kota terkonsentrasi dalam pembuatan keputusan pengendalian berkaitan dengan unsur Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, dan Pemantauan.

2. Tingkat Organisasi Perangkat Daerah terkonsentrasi dalam pembuatan keputusan pengendalian berkaitan dengan unsur Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian, dan Pemantauan.
3. Tingkat Kegiatan terkonsentrasi dalam pembuatan keputusan pengendalian berkaitan dengan unsur kegiatan Pengendalian dan Pemantauan.
4. Seluruh tingkat akan memperhatikan dan membangun bersama-sama unsur Informasi dan Komunikasi.

Kaitan antara tingkatan pembuatan keputusan dengan tahapan proses manajemen penyelenggaraan Pemerintahan daerah adalah sebagai berikut:

1. Tingkat Pemerintah Kota terkonsentrasi pada proses manajemen perencanaan dan penganggaran.
2. Tingkat Organisasi Perangkat Daerah terkonsentrasi pada proses manajemen pelaporan serta monitoring dan evaluasi.
3. Tingkat Kegiatan terkonsentrasi pada proses manajemen pelaksanaan anggaran dan penatausahaan pelaksanaan anggaran.

Konsentrasi yang diuraikan diatas nantinya akan menjadikan perbedaan karakter, ruang lingkup, sasaran, dan infrastruktur pengendalian dari ketiga tingkatan pembuat keputusan.

## **B. Integrasi Dengan Manajemen Perencanaan**

Tahap pertama dalam proses Manajemen Pemerintah Daerah adalah perencanaan, sehingga tentunya akan memerlukan pengendalian intern yang memadai karena merupakan dasar bagi seluruh proses manajemen secara keseluruhan.

Pengintegrasian dengan manajemen perencanaan adalah sebagai berikut:

### 1. Tingkatan Dalam Perencanaan

Pada Pemerintah Kota Batu, proses perencanaan dilakukan melalui dua tingkatan proses perencanaan, yaitu proses perencanaan pada tingkat Pemerintah Kota dan tingkat Organisasi Perangkat Daerah.

**Perencanaan pada Tingkat Pemerintah Kota**

Bersifat menyeluruh/ komprehensif dan mengarah pada satu hasil/tujuan tertentu. Produk perencanaan pada tingkat ini akan menjadi pedoman/arahan bagi proses perencanaan pada tingkat Pemerintah Kota. Sehingga tindakan perencanaan pada Pemerintah Kota bukan merupakan kompilasi perencanaan dari Organisasi Perangkat Daerah. Pada perencanaan tingkat Pemerintah Kota, beberapa orang pejabat dan Organisasi Perangkat Daerah /unit kerja akan ditunjuk untuk mengoordinasikan perencanaan Pemerintah Kota.

**Perencanaan pada tingkat Organisasi Perangkat Daerah.**

Bersifat khusus sesuai dengan karakteristik masing-masing Organisasi Perangkat Daerah /unit kerja mengarah pada suatu hasil/tujuan tertentu yang ditetapkan dalam perencanaan pada

tingkatan Pemerintah Kota Batu. Pada tingkat Organisasi Perangkat Daerah juga ditunjuk pejabat dan unit kerja yang bertugas untuk melaksanakan perencanaan.

2. Tujuan Pengendalian Pada Manajemen Perencanaan.

Dengan adanya pengendalian pada Proses Kegiatan Perencanaan adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai, antara lain mengenai:

- a. adanya kesesuaian antar dokumen perencanaan;
- b. adanya kesesuaian atas hasil-hasil program/kegiatan;
- c. adanya kesesuaian strategi atas pelaksanaan program/kegiatan;
- dan
- d. adanya kesesuaian duplikasi kegiatan.

3. Titik perhatian Pengendalian Pada Setiap Tingkatan Dalam Manajemen Perencanaan.

Titik perhatian pengendalian dalam proses kegiatan perencanaan adalah langkah kerja yang menjadi perhatian utama pengendalian agar tujuan proses kegiatan perencanaan dapat dicapai. Titik perhatian pengendalian antara lain:

- a. Tingkat Pemerintah Kota
  - Kesesuaian perencanaan dengan Rencana Tata Ruang dan Wilayah Kota;
  - Kesesuaian perencanaan jangka panjang dengan jangka menengah; dan
  - Kesesuaian perencanaan jangka menengah dengan jangka pendek.
- b. Tingkat Organisasi Perangkat Daerah
  - Kesesuaian perencanaan dengan Visi dan Misi Walikota; dan
  - Kesesuaian perencanaan dengan unit kerja dibawahnya.

4. Pengendalian Pada Setiap Tingkatan Dalam Perencanaan

- a. Penetapan pengendalian sebagai subjek, meliputi:
  - Penetapan Walikota sebagai pengendali umum proses perencanaan secara keseluruhan;
  - Penetapan Kepala Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja sebagai pengendali proses perencanaan;
  - Penetapan pejabat yang diberikan kewenangan dan tanggung jawab sebagai pengendali keterkaitan dan integrasi dalam perencanaan yang meliputi seluruh tingkatan perencanaan; dan
  - Penetapan pejabat yang mendapatkan delegasi kewenangan dan tanggung jawab sebagai pengendali umum proses perencanaan secara keseluruhan (jika terdapat pelimpahan kewenangan).
- b. Penetapan kebijakan pengendalian dalam proses perencanaan oleh Walikota.
- c. Penetapan kebijakan ukuran dan penilaian kinerja dalam proses perencanaan oleh Walikota.

5. Pembangunan infrastruktur SPIP dalam proses kegiatan perencanaan berupa
  - a. Ketersediaan produk hukum daerah yang berkaitan dengan proses perencanaan, penganggaran, monitoring, dan evaluasi, serta pelaporan sesuai dengan kebutuhan daerah;
  - b. Ketersediaan perangkat keras dan lunak berkaitan dengan proses perencanaan, penganggaran, monitoring dan evaluasi, serta pelaporan;
  - c. Ketersediaan sumber daya manusia berkaitan dengan proses perencanaan, penganggaran, monitoring dan evaluasi serta pelaporan; dan
  - d. Ketersediaan unsur-unsur SPIP dalam proses kegiatan perencanaan, penganggaran, monitoring dan evaluasi serta pelaporan yaitu unsur Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, dan Pemantauan.

### **C. Integrasi Dengan Manajemen Penganggaran**

Penganggaran adalah tahapan proses manajemen yang harus dilalui setelah proses manajemen perencanaan selesai. Proses pengintegrasian sistem pengendalian intern ke dalam proses manajemen penganggaran adalah sebagai berikut:

#### **1. Proses penganggaran Pada Tingkat Pemerintah Kota**

Pada Pemerintah Kota Batu, proses penganggaran dilakukan pada tingkat Pemerintah Kota. Penganggaran pada tingkat Kota merupakan penganggaran yang bersifat menyeluruh/komprehensif dan merupakan media untuk mewujudkan hasil/tujuan yang telah ditetapkan dalam proses perencanaan. Pada penganggaran tingkat Pemerintah Kota, beberapa orang Pejabat dan Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja akan ditunjuk untuk mengkoordinasikan penganggaran Pemerintah Kota, yang berfungsi untuk melakukan penyesuaian anggaran sesuai dengan skala prioritas dan kemampuan daerah.

#### **2. Tujuan Pengendalian Pada Proses Kegiatan Penganggaran**

Tujuan Pengendalian dalam proses kegiatan penganggaran adalah langkah kerja yang menjadi perhatian utama pengendalian agar tujuan proses kegiatan penganggaran dapat dicapai antara lain berupa:

- a. Penganggaran telah menggambarkan alokasi yang jelas untuk mendukung tugas dan fungsi perangkat Pemerintah Kota;
- b. Penganggaran telah memperhatikan aspek efisiensi; dan
- c. Penganggaran telah berorientasi pada pencapaian kinerja.

Titik perhatian pengendalian pada proses penganggaran Pemerintah Kota antara lain:

- a. Kesesuaian daftar usulan program dan kegiatan masing-masing Organisasi Perangkat Daerah/Unit kerja dengan kegiatan yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan;
  - b. Kesesuaian penetapan hasil-hasil program/kegiatan masing-masing Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja;
  - c. Kesesuaian Penetapan strategi atas pelaksanaan program /kegiatan masing-masing Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja; dan
  - d. Kesesuaian skala prioritas terhadap program kegiatan dan strategi pencapaiannya, bila terdapat keterbatasan sumber daya.
3. Pengendalian pada setiap Tingkatan Dalam Proses Penganggaran
- Penetapan pengendali sebagai subyek pengendalian sebagai berikut:
- a. Penetapan Walikota sebagai pengendali umum proses penganggaran secara keseluruhan;
  - b. Penetapan Kepala Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja sebagai pengendali proses penganggaran;
  - c. Penetapan pejabat yang diberikan kewenangan dan tanggungjawab sebagai pengendali keterkaitan dan integrasi dalam penganggaran yang meliputi seluruh tingkatan penganggaran; dan
  - d. Penetapan pejabat yang mendapatkan delegasi kewenangan dan tanggungjawab sebagai pengendali umum proses penganggaran secara keseluruhan (jika terdapat pelimpahan kewenangan).
4. Proses Pengendalian Terhadap Titik Perhatian Penganggaran
- a. Penetapan kebijakan pengendalian dalam proses penganggaran oleh Walikota; dan
  - b. Penetapan kebijakan ukuran dan penganggaran oleh Walikota.

#### **D. Integrasi Dengan Manajemen Pelaksanaan Anggaran**

Setelah anggaran disahkan dan ditetapkan sebagai suatu instruksi yang harus dilaksanakan maka pengendalian terhadap proses manajemen pelaksanaan anggaran adalah suatu tindakan yang mutlak diperlukan. Pengintegrasian proses pengendalian dengan proses manajemen pelaksanaan anggaran ini nanti akan sangat bervariasi tergantung pada jenis kegiatan pelaksanaan anggarannya (misalnya pembayaran pengadaan barang/jasa, jenis-jenis pembayaran lain) dan karakteristik dari proses layanan publik yang diberikan oleh masing-masing Organisasi Perangkat Daerah. Proses pengintegrasian sistem pengendalian intern ke dalam proses manajemen pelaksanaan anggaran adalah sebagaimana diuraikan dibawah ini:

##### 1. Tujuan Pengendalian Pada Proses Pelaksanaan Anggaran.

Tujuan pengendalian pada proses kegiatan pelaksanaan anggaran adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai mengenai :

- a. Pembayaran akan dapat dilaksanakan sesuai dengan jadwal;

- b. Pembayaran yang akan dilakukan adalah telah sesuai dengan standar; dan
  - c. Tidak adanya hambatan dalam pelaksanaan strategi pencapaian hasil program /kegiatan (keterlambatan, tidak tersedianya dana dll).
2. Titik Perhatian Pengendalian Pada Setiap Tingkatan Pelaksanaan Anggaran.
- Titik Perhatian pengendalian pada proses pelaksanaan anggaran Pemerintah Kota antara lain:
- a. Kesesuaian pelaksanaan atas pencapaian hasil-hasil program /kegiatan dengan yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan;
  - b. Kesesuaian waktu pelaksanaan atas pencapaian hasil-hasil program dan kegiatan dengan yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan; dan
  - c. Kesesuaian diskresi terhadap pelaksanaan atas pencapaian hasil-hasil program dan kegiatan, bila terdapat kondisi tertentu dan sifatnya tidak dapat dikendalikan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Pengendalian Pada setiap Tingkatan pelaksanaan anggaran.
- Penetapan pengendali sebagai subyek pelaksanaan anggaran meliputi:
- a. Walikota sebagai pengendali umum proses pelaksanaan anggaran secara keseluruhan;
  - b. Penetapan Kepala Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja sebagai pengendali proses pelaksanaan anggaran;
  - c. Penetapan pejabat yang diberikan kewenangan dan tanggungjawab sebagai pengendali proses dalam pelaksanaan anggaran yang meliputi seluruh tingkatan pelaksanaan anggaran; dan
  - d. Penetapan pejabat yang mendapatkan delegasi kewenangan dan tanggung jawab dalam proses pelaksanaan anggaran secara keseluruhan (jika terdapat pelimpahan kewenangan).
4. Titik perhatian pengendalian pada Proses Pelaksanaan Anggaran
- a. Penetapan kebijakan pengendalian dalam proses pelaksanaan anggaran oleh Walikota; dan
  - b. Penetapan kebijakan indikator/ukuran dan penilaian kinerja dalam proses pelaksanaan anggaran oleh Walikota.

#### **E. Integrasi Dengan Manajemen Penatausahaan Pelaksanaan Anggaran**

Seiring dengan dilaksanakannya pelaksanaan anggaran maka dilaksanakan juga proses manajemen penatausahaan Anggaran. Penatausahaan yang dimaksud tentunya tidak hanya berupa kegiatan pencatatan mengenai realisasi pelaksanaan anggaran saja tetapi juga

meliputi penyediaan dokumen administrasi yang dibutuhkan untuk mendukung seluruh proses manajemen.

Integrasi SPIP dalam proses manajemen penatausahaan:

#### 1. Tingkatan Dalam Penatausahaan

Proses penatausahaan pelaksanaan anggaran meliputi tingkat Pemerintah Kota dan Tingkat Organisasi Perangkat Daerah. Pada tingkat Pemerintah Kota, proses ini dilaksanakan secara menyeluruh /komprehensif dalam rangka memberikan dukungan bagi pelaksanaan anggaran secara administratif. Produk penatausahaan pelaksanaan anggaran pada tingkat Pemerintah Kota merupakan hasil kompilasi dari proses penatausahaan pelaksanaan anggaran pada tingkat Organisasi Perangkat Daerah, yang dalam pelaksanaannya dilakukan oleh Badan Keuangan Daerah Kota Batu. Pada tingkat Organisasi Perangkat Daerah proses penatausahaan pelaksanaan anggaran bersifat khusus sesuai dengan karakteristik masing-masing Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja.

Untuk pelaksanaannya ditunjuk pejabat yang bertugas melaksanakan proses penatausahaan pelaksanaan anggaran.

#### 2. Tujuan Pengendalian pada proses penatausahaan

Tujuan pengendalian pada proses penatausahaan pelaksanaan anggaran adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa proses manajemen telah didukung dan dicatat dengan suatu sistem penatausahaan Pemerintah Kota.

#### 3. Titik perhatian pengendalian pada setiap tingkatan dalam penatausahaan

Titik perhatian pengendalian dalam proses penatausahaan adalah agar tujuan proses kegiatan pelaporan dapat dicapai, meliputi:

- a. Ketersediaan dokumen pendukung untuk seluruh proses manajemen, yaitu dokumen yang bersifat teknis maupun administratif;
- b. Ketersediaan dokumen pencatatan atas seluruh proses manajemen; dan
- c. Keandalan proses penatausahaan pada semua tingkatan.

Terhadap titik perhatian proses penatausahaan pelaksanaan anggaran ditetapkan ukuran/kriteria pengendalian poses penatausahaan pelaksanaan anggaran berupa:

- a. Penetapan kebijakan pengendalian dalam proses penatausahaan pelaksanaan anggaran oleh Walikota; dan
- b. Penetapan kebijakan indikator/ukuran dan penilaian kinerja dalam proses penatausahaan pelaksanaan anggaran oleh Walikota.

### **F. Integrasi Dengan Proses Manajemen Pelaporan**

Proses manajemen pelaporan merupakan suatu proses yang beriringan dengan proses pelaksanaan anggaran. Proses manajemen



pelaporan tidak hanya meliputi proses penyampaian laporan sebagai keluaran dari proses penatausahaan pelaksanaan anggaran saja tetapi juga sebagai suatu proses komunikasi yang terus menerus yang beriringan dengan seluruh proses manajemen lainnya sehingga manajemen dapat menerima informasi terkini untuk membuat keputusan yang memadai.

Pengintegrasian antara proses pengendalian dengan proses manajemen pelaporan diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Tingkatan Dalam Pelaporan

Pada Pemerintah Kota Batu, proses pelaporan dilakukan melalui dua tingkatan proses pelaporan, yaitu proses pelaporan pada tingkat Pemerintah kota dan Tingkat Organisasi Perangkat Daerah. Pelaporan pada tingkat Pemerintah Kota merupakan pelaporan yang bersifat menyeluruh/komprehensif yang memberikan informasi pencapaian hasil/tujuan tertentu. Produk pelaporan pada tingkat ini merupakan hasil kompilasi laporan pada tingkat Organisasi Perangkat Daerah, yang pelaporannya dilakukan oleh Badan Keuangan Daerah. Pada tingkat Organisasi Perangkat Daerah, proses pelaporan bersifat khusus sesuai dengan karakteristik masing-masing Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja.

Untuk pelaksanaannya ditunjuk pejabat yang bertugas melaksanakan proses pelaporan.

#### 2. Tujuan Pengendalian Pada Proses Pelaporan

Tujuan pengendalian pada Proses Kegiatan pelaporan adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa informasi yang dihasilkan dapat digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan pada setiap tingkatan.

#### 3. Titik perhatian pengendalian pada setiap Tingkatan

Titik perhatian pengendalian dalam proses kegiatan pelaporan adalah langkah kerja yang menjadi perhatian utama pengendalian agar tujuan proses kegiatan pelaporan dapat dicapai.

Titik perhatian pengendalian pada proses pelaporan Pemerintah Kota antara lain:

- a. Kesesuaian antara informasi yang dilaporkan dengan kondisi nyata;
- b. Kesesuaian antara laporan yang disajikan dengan standar pelaporan; dan
- c. Kesesuaian waktu pelaporan dengan proses pengambilan keputusan.

#### 4. Pengendalian pada Setiap Tingkatan Dalam Proses Pelaporan

Penetapan pengendali sebagai subjek pengendalian sesuai dengan:

- a. Penetapan Walikota Batu sebagai pengendali umum proses pelaporan secara keseluruhan;

- b. Penetapan Kepala Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja sebagai pengendali proses pelaporan;
  - c. Penetapan pejabat yang diberikan kewenangan dan tanggungjawab sebagai pengendali proses koordinasi dan sinkronisasi dalam proses pelaporan yang meliputi seluruh tingkatan kegiatan pelaporan; dan
  - d. Penetapan pejabat yang mendapatkan delegasi kewenangan dan tanggungjawab sebagai pengendali umum proses pelaporan secara keseluruhan (jika terdapat pelimpahan kewenangan).
5. Proses Pengendalian Terhadap Titik Perhatian Pelaporan
- a. Penetapan kebijakan pengendalian dalam proses pelaporan oleh Walikota; dan
  - b. Penetapan kebijakan indikator/ukuran dan penilaian kinerja dalam proses pelaporan oleh Walikota.

#### **G. Monitoring dan Evaluasi**

Proses manajemen yang terakhir yaitu proses monitoring dan evaluasi berkaitan dengan pembuatan keputusan. Proses ini terkait erat dengan salah satu unsur SPIP, yaitu unsur Pemantauan. Namun yang dibicarakan pada Bab ini terutama adalah bagaimana mengintegrasikan antara proses pengendalian (terutama unsur Pemantauan) dengan proses monitoring dan evaluasi yang telah ada dalam sistem penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Pengintegrasian proses pengendalian dengan proses manajemen monitoring dan evaluasi sebagaimana diuraikan di bawah ini:

##### 1. Tingkatan Dalam Monitoring dan Evaluasi.

Pada Pemerintah Kota Batu, proses Monitoring dan Evaluasi (Monev) dilakukan melalui dua tingkatan, yaitu proses monitoring dan evaluasi pada Tingkat Pemerintah Kota dan tingkat Organisasi Perangkat Daerah. Monitoring dan evaluasi pada tingkat Pemerintah Kota merupakan monitoring dan evaluasi yang bersifat strategis yang memberikan informasi tertentu dalam rangka percepatan dan/atau mencegah kegagalan pencapaian hasil/tujuan yang telah ditetapkan. Produk monitoring dan evaluasi pada tingkat ini merupakan kompilasi hasil monitoring dan evaluasi dari Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja. Monitoring dan Evaluasi tingkat Pemerintah Kota dilaksanakan oleh Inspektorat Kota Batu.

Monitoring dan evaluasi pada tingkat Organisasi Perangkat Daerah merupakan monitoring dan evaluasi yang dilakukan sendiri /bersifat khusus sesuai dengan karakteristik masing-masing Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja yang ditujukan untuk percepatan dan/atau mencegah kegagalan pencapaian hasil/tujuan yang telah ditetapkan pada tingkatan yang bersangkutan. Pada tingkat ini ditunjuk pejabat yang bertugas untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi.

2. Tujuan Pengendalian Pada Proses Monitoring dan Evaluasi  
Tujuan pengendalian pada proses kegiatan Monitoring dan Evaluasi adalah memberikan keyakinan yang memadai bahwa:
  - a. Terdapat kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan;
  - b. Memberikan solusi terhadap permasalahan dan/atau untuk pengembangan / penyempurnaan; dan
  - c. Pencegahan kegagalan dan percepatan keberhasilan.
3. Titik perhatian pengendalian pada setiap tingkatan dalam Proses  
Titik perhatian pengendalian dalam proses kegiatan monitoring dan evaluasi adalah langkah kerja yang menjadi perhatian utama pengendalian agar tujuan proses kegiatan monitoring dan evaluasi dapat dicapai.  
Titik perhatian pengendalian pada proses monitoring dan evaluasi Pemerintah Kota antara lain:
  - a. Kesesuaian antara realisasi dengan jadwal yang direncanakan; dan
  - b. Kesesuaian pelaksanaan dengan standar/kriteria.
4. Pengendalian pada setiap Tingkatan Dalam Proses Monitoring dan Evaluasi  
Penetapan pengendali sebagai subjek pengendalian berupa:
  - a. Penetapan Walikota sebagai pengendali umum proses monitoring dan evaluasi secara keseluruhan;
  - b. Penetapan kepala Organisasi Perangkat Daerah/unit kerja sebagai pengendali monitoring dan evaluasi;
  - c. Penetapan pejabat yang diberikan kewenangan dan tanggung jawab sebagai pengendali proses monitoring dan evaluasi; dan
  - d. Penetapan pejabat yang mendapatkan delegasi kewenangan dan tanggung jawab sebagai pengendali umum proses monitoring dan evaluasi secara keseluruhan (jika terdapat pelimpahan kewenangan).
5. Proses pengendalian Terhadap Titik perhatian Monitoring dan Evaluasi  
Proses pengendalian dalam proses kegiatan monitoring dan evaluasi ditetapkannya
  - a. Penetapan kebijakan pengendalian dalam proses monitoring dan evaluasi oleh Walikota; dan
  - b. Penetapan kebijakan ukuran dan penilaian kinerja dalam proses monitoring dan evaluasi oleh Walikota.

## **BAB IV**

### **TAHAPAN DAN TATA KERJA**

#### **A. Persiapan**

##### **1. Pembentukan Satuan Tugas (Satgas) Penyelenggaraan SPIP**

Dalam Penyelenggaraan SPIP, perlu membentuk Satuan Tugas (Satgas) Penyelenggaraan SPIP. Satgas tersebut bertugas

mengoordinasikan pelaksanaan seluruh tahapan penyelenggaraan SPIP dan memfasilitasi seluruh kebutuhan atas pedoman dan materi yang diperlukan untuk melaksanakan SPIP. Juga bertugas mengawal seluruh tahapan dan melakukan koordinasi dengan Pembina SPIP.

Susunan satgas penyelenggara SPIP Kota Batu sebagai berikut:

#### I. TIM PEMBINA

- 1) Pembina : Walikota Batu  
Wakil Pembina : Wakil Walikota Batu
- 2) Ketua : a. Sekretaris Daerah Kota Batu; dan  
b. Inspektur Kota Batu.
- 3) Sekretaris : a. Kepala Badan Keuangan Daerah Kota Batu; dan  
b. Sekretaris Inspektorat Kota Batu.
- 4) Anggota : a. Asisten Administrasi Umum Setda Kota Batu;  
b. Kepala Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Batu;  
c. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu;  
d. Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Batu;  
e. Kepala Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kota Batu; dan  
f. Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Batu.

#### II. TIM TEKNIS/SATGAS

- 1) Ketua : a. Irban Wilayah I Inspektorat Kota Batu; dan  
b. Irban Wilayah II Inspektorat Kota Batu.
- 2) Sekretaris : a. Sekretaris Badan Keuangan Daerah Kota Batu; dan  
b. Kasubag Umum dan Keuangan Inspektorat Kota Batu.
- 3) Anggota : a. Unsur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu;  
b. Unsur Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Batu;  
c. Unsur Badan Keuangan Daerah;  
d. Unsur Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Batu;  
e. Unsur Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Batu; dan  
f. Unsur Inspektorat Kota Batu.

- 4) Staf : Staf Inspektorat Kota Batu sebanyak 4  
Administrasi/ (empat) orang  
Sekretariat

Tugas pokok Satgas SPIP Tingkat Kota adalah:

- a. Menyiapkan rancangan disain penyelenggaraan SPIP Pemerintah Kota termasuk untuk Tingkat Organisasi Perangkat Daerah;
- b. Menyelenggarakan pembangunan SPIP pada Tingkat Pemerintah Kota;
- c. Menyelenggarakan pelaksanaan SPIP pada Tingkat Pemerintah Kota;
- d. Menyelenggarakan pengembangan SPIP pada Tingkat Pemerintah Kota; dan
- e. Menyelenggarakan pembinaan SPIP di lingkungan Pemerintah Kota.

Tugas penyelenggaraan SPIP di tingkat Organisasi Perangkat Daerah dan tingkat kegiatan:

- a. Tingkat Satuan Kerja Perangkat Daerah

Penyelenggaraan SPIP pada Tingkat Organisasi Perangkat Daerah, ditetapkan oleh Kepala Organisasi Perangkat Daerah sesuai dengan tugas pokok pegawai yang berkompeten.

Tugas pokok penyelenggara SPIP pada Tingkat Organisasi Perangkat Daerah sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan rancangan disain penyelenggaraan SPIP pada Tingkat Organisasi Perangkat Daerah dan Tingkat Kegiatan;
- 2) Menyelenggarakan pembangunan SPIP pada Tingkat Organisasi Perangkat Daerah;
- 3) Menyelenggarakan pelaksanaan SPIP pada Tingkat Organisasi Perangkat Daerah; dan
- 4) Menyelenggarakan pengembangan SPIP pada Tingkat Organisasi Perangkat Daerah.

- b. Tingkat Kegiatan

Penyelenggaraan SPIP pada Tingkat Kegiatan dilakukan oleh para pegawai yang terkait dengan kegiatan mulai dari penanggungjawab kegiatan sampai dengan pelaksana kegiatan

Tugas pokok penyelenggara SPIP pada Tingkat Kegiatan sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan pembangunan SPIP pada Tingkat Kegiatan;
- 2) Menyelenggarakan pelaksanaan SPIP pada Tingkat Kegiatan; dan
- 3) Menyelenggarakan pengembangan SPIP pada Tingkat Kegiatan.

## 2. Pemahaman

Pemahaman/*knowing* adalah tahap untuk membangun kesadaran (*awareness*) dan persamaan persepsi. Kegiatan ini

dimaksudkan agar setiap individu mengerti dan memiliki persepsi yang sama tentang SPIP.

Pemahaman ini dapat dilakukan melalui:

a. Sosialisasi

Sosialisasi diberikan oleh Satgas Penyelenggaraan SPIP dengan berbagai metode antara lain:

1) Pelatihan di Kantor Sendiri (PKS) dan Tanya jawab

Metode ini membutuhkan interaksi yang lebih rendah dan digunakan apabila pemahaman peserta terhadap SPIP masih relative rendah.

2) Diskusi panel atau seminar

Metode ini digunakan apabila pemahaman peserta sudah relatif tinggi karena membutuhkan interaksi yang lebih tinggi.

b. Diklat SPIP

Unit kerja dapat mengikutkan peserta ke dalam diklat yang diadakan oleh Satgas Pembina Penyelenggaraan SPIP atau menyelenggarakan diklat tersendiri.

c. *Focus Group Discussion* (FGD)

Kegiatan ini bertujuan untuk membangun persamaan persepsi diantara seluruh pegawai setelah mendapat sosialisasi SPIP. FGD dipandu oleh Satgas Penyelenggara SPIP yang bertindak sebagai fasilitator.

Fasilitator FGD bertugas untuk:

1) Memandu diskusi;

2) Menyiapkan materi diskusi yang diarahkan pada pemahaman berbagai unsur SPIP, termasuk unsur, butir-butir, dan hal-hal yang tercantum dalam daftar uji; dan

3) Memberi contoh penyelenggaraan masing-masing unsur.

d. Diseminasi

Diseminasi berbagai informasi yang terkait dengan SPIP dilakukan dengan menggunakan media internet dan multimedia.

3. Pemetaan

Pemetaan adalah tahap diagnosis awal yang dilakukan sebelum penyelenggaraan SPIP. Pemetaan dimaksudkan untuk mengetahui kondisi pengendalian intern pada instansi Pemerintah, yang mencakup keberadaan kebijakan dan prosedur, serta implementasi dari kebijakan dan prosedur tersebut terkait penyelenggaraan sub unsur SPIP. Data untuk pemetaan dapat diperoleh melalui penyelenggaraan *Focus Group Discussion* (FGD) data tersebut perlu diuji validitasnya melalui uji silang dengan melakukan wawancara, reviu dokumen secara sepintas (*walkthrough test*), dan observasi.

Pada tahap ini dilakukan identifikasi terhadap:

a. Sub unsur SPIP yang telah diterapkan;

b. Sub unsur SPIP yang penerapannya belum memadai; dan

c. Sub unsur SPIP yang belum diterapkan.

Hasil pemetaan dituangkan dalam peta sistem pengendalian intern, yang memuat hal-hal yang perlu diperbaiki (*areas of improvement/AOI*). Pedoman yang digunakan sebagai acuan dalam kegiatan pemetaan adalah pedoman pemetaan yang dikeluarkan oleh Satgas Penyelenggaraan SPIP.

#### 4. Penyusunan Rencana Penyelenggaraan

Dalam rangka penyelenggaraan SPIP, perlu disusun rencana kerja penyelenggaraan /pengembangan SPIP dengan memperhatikan karakteristik organisasi yang meliputi kompleksitas organisasi, SDM, dan perspektif pengembangannya.

Contoh Formulir rencana kerja sebagai berikut:

NO	TAHAPAN	INDIKATOR OUTPUT	TARGET OUTPUT	BUKTI DOKUMEN
1	2	3	4	5
A	Persiapan			
1	Pemahaman – Sosialisasi/FGD/dise minasi SPIP  – Diklat SPIP	Jumlah kegiatan  Jumlah laporan kegiatan	Jumlah laporan sesuai kebutuhan	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Laporan kegiatan sosialisasi/FGD/dise minasi</li> <li>➤ Laporan kegiatan diklat</li> <li>➤ Notulen, daftar hadir dan materi/ sosialisasi/FGD /dise minasi/ diklat</li> </ul>
2	Pemetaan	Jumlah laporan pemetaan	1 laporan	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Laporan hasil survey/kajian/ penelitian tentang penerapan SPIP</li> <li>➤ Daftar Identifikasi</li> </ul>
3	Penyusunan Rencana Penyelenggaraan SPIP	Jumlah Dokumen rencana Penyelenggaraan SPIP	1Dokumen	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rencana Kerja Penyelenggaraan SPIP</li> </ul>
B	Pelaksanaan			

NO	TAHAPAN	INDIKATOR OUTPUT	TARGET OUTPUT	BUKTI DOKUMEN
1	2	3	4	5
1	Penilaian Risiko level entitas dan Aktivitas	Jumlah dokumen penilaian risiko	Masing-masing level risiko dihasilkan 2 dokumen, yaitu daftar risiko dan peta risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Daftar Risiko</li> <li>➤ Peta Risiko</li> </ul>
2	Pembangunan Infrastruktur	Jumlah kebijakan/prosedur/pedoman	<p>– Sesuai dengan jumlah kebijakan/prosedur/pedoman yang akan dibenahi sesuai dengan skala prioritas hasil pemetaan</p> <p>– Skala prioritas ditetapkan oleh Walikota</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Formulir identifikasi kecukupan pengendalian dan rencana aktivitas pengendalian</li> <li>➤ Kebijakan/SOP/SK/Nota dinas/Dokumen lainnya yang dikeluarkan/di sempurnakan</li> </ul>
3	Internalisasi/Implementasi	Jumlah kegiatan Internalisasi/Implementasi	Jumlah sesuai dengan kebutuhan	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Notulen/laporan kegiatan diseminasi kebijakan/SOP yang baru</li> </ul>
4	Pengembangan berkelanjutan	<p>Jumlah notulen rapat berkala</p> <p>Persentase penyelesaian tindaklanjut</p>	<p>Minimal 3 kali rapat triwulan dan 1 kali rapat tahunan</p> <p>100% seluruh rekomendasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Notulen rapat berkala pemantauan kemajuan penyelenggaraan SPIP</li> <li>➤ Laporan pemantauan tindaklanjut/</li> </ul>



NO	TAHAPAN	INDIKATOR OUTPUT	TARGET OUTPUT	BUKTI DOKUMEN
1	2	3	4	5
			telah tuntas ditindaklanjuti	perbaiki SPIP, sesuai dengan rekomendasi Satgas Penyelenggara SPIP dan/atau rekomendasi Inspektorat
C	Pelaporan			
1		Jumlah Laporan	3 laporan triwulanan dan 1 laporan tahunan	➤ Laporan Triwulanan dan Laporan Tahunan Penyelenggaraan SPIP

Dalam rangka memudahkan pengisian formulir rencana kerja dan anggaran tersebut diatas, maka dapat dilakukan penyusunan kerangka acuan kegiatan/*term of reference* (TOR) dan perhitungan kebutuhan anggaran berupa rencana anggaran biaya (RAB) sebagai berikut :

#### KERANGKA ACUAN KEGIATAN PENYELENGGARAAN SPIP

1. Latar Belakang (*Why*)
2. Maksud dan Tujuan (*Why*)
  - Tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisiensi sesuai dengan tujuan penyelenggaraan Pemerintahan, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan asset, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.
3. Kegiatan yang Dilaksanakan (*What*)
  - a) Persiapan;
  - b) Penilaian efektifitas lingkungan pengendalian;
  - c) Penilaian risiko;
  - d) Penguatan lingkungan pengendalian;
  - e) Aktivitas pengendalian risiko dan pencapaian tujuan;
  - f) Pengembangan sistem pemantauan SPIP; dan
  - g) Evaluasi SPIP.
4. Output Kegiatan dan Indikator Output
5. Cara Pelaksanaan Kegiatan (*How*)
6. Tempat Pelaksanaan Kegiatan (*Where*)
7. Pelaksana dan Penanggungjawab Kegiatan (*Who*)
8. Jadwal Kegiatan

9. Biaya (*How Much*)
10. Data Dukung (berupa rencana anggaran dan biaya (RAB))

Tata Kerja rencana penyelenggaraan sebagai berikut :

1. Perencanaan Penyelenggaraan SPIP

Tahap Perencanaan Penyelenggaraan SPIP adalah tahap dimana masing-masing tingkat penyelenggara SPIP dilingkungan Pemerintah Kota membuat perencanaan penyelenggaraan SPIP secara berjenjang. Hasil dari perencanaan tersebut kemudian akan dimasukkan ke dalam mekanisme penganggaran yang berlaku. Rincian tata cara tahap perencanaan penyelenggaraan SPIP secara umum sebagai berikut :

- a. Setiap tingkat pengendalian menyusun TOR/proposal dan desaian penerapan SPIP kepada Walikota Batu;
  - b. Kepala Organisasi Perangkat Daerah mengusulkan Rencana Tindak dan Anggaran Penyelenggaraan SPIP Organisasi Perangkat Daerah kepada Walikota;
  - c. Ketua Satgas SPIP mengusulkan Rencana Tindak dan Anggaran Penyelenggaraan SPIP dilingkungan Pemerintah Kota untuk selanjutnya dimasukkan dalam proses perencanaan dan penganggaran yang berlaku (hanya untuk yang memerlukan anggaran);
  - d. Untuk pelaksanaan penyelenggaraan SPIP yang tidak memerlukan dana maka langsung dibuatkan instruksi pelaksanaan sebagai berikut :
    - 1) Bupati menetapkan instruksi pelaksanaan penyelenggaraan SPIP pada Tingkat pemerintah Kota yang ditujukan kepada Ketua Satgas SPIP;
    - 2) Sekretaris Daerah menetapkan instruksi kepada masing-masing Organisasi Perangkat Daerah melalui surat Sekretaris Daerah yang ditujukan kepada masing-masing Kepala Organisasi Perangkat Daerah;
    - 3) Kepala Organisasi Perangkat Daerah memberikan instruksi kepada Tingkat Kegiatan yang ditujukan kepada masing-masing penanggungjawab kegiatan.
  - e. Jika saat proses penyelenggaraan SPIP sedang berjalan dan terdapat persetujuan anggaran dan/atau tambahan /pengurangan kegiatan pengendalian maka persetujuan tersebut diinstruksikan kembali yang hanya berisikan tambahan/pengurangan kegiatan pengendalian.
2. Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP
- Rincian tata cara tahap pelaksanaan penyelenggaraan SPIP secara umum adalah berdasarkan petunjuk pelaksanaan.

### 3. Pemantauan dan Pelaporan

Rincian tata cara tahap pemantauan dan pelaporan penyelenggaraan SPIP secara umum sebagai berikut:

a. Jumlah tindakan pemantauan dilakukan untuk memantau kegiatan pengendalian sendiri, sebagai berikut:

- 1) Tingkat kegiatan memantau kegiatan pengendalian pada tingkat kegiatan sendiri adalah paling tidak setiap satu bulan sekali tergantung permasalahan pengendalian;
- 2) Tingkat Organisasi Perangkat Daerah memantau kegiatan pengendalian pada tingkat Organisasi Perangkat Daerah sendiri adalah paling tidak setiap satu bulan sekali tergantung permasalahan pengendalian; dan
- 3) Tingkat Pemerintah Kota memantau kegiatan pengendalian pada tingkat Pemerintah Kota sendiri paling tidak setiap tiga bulan sekali tergantung permasalahan pengendalian.

b. Jumlah tindakan pemantauan yang dilakukan atasan kepada tingkat bawahan sebagai berikut:

- 1) Kepala Organisasi Perangkat Daerah melakukan pemantauan terhadap kegiatan pengendalian pada tingkat kegiatan adalah paling tidak setiap tiga bulan sekali tergantung permasalahan pengendalian;
- 2) Satuan Tugas Penyelenggaraan SPIP Kota melakukan pemantauan pengendalian pada tingkat Organisasi Perangkat Daerah adalah paling tidak enam bulan sekali tergantung permasalahan;
- 3) Walikota melakukan pemantauan dengan dibantu oleh Inspektur Pemerintah Kota paling tidak setiap enam bulan sekali; dan
- 4) Jika terjadi permasalahan pengendalian dengan risiko yang dianggap cukup tinggi maka Walikota memerintahkan Inspektur Pemerintah Kota untuk melakukan evaluasi terhadap penyelenggaraan SPIP.

c. Pemantauan yang dilakukan paling tidak akan memberikan informasi sebagai berikut:

- 1) Permasalahan Pengendalian
  - a) Proses yang masih walaupun sudah dikendalikan; dan
  - b) Infrastruktur pengendalian yang tidak dapat berjalan dengan baik.
- 2) Penyebab permasalahan.
- 3) Akibat yang terjadi jika proses tidak dikendalikan dengan baik.
- 4) Solusi sementara yang telah dilakukan.

- 5) Permasalahan yang bukan permasalahan pengendalian, misalnya proses yang dikendalikan memerlukan perubahan sistem dan prosedur karena terlalu rumit birokrasinya atau karena pelaksana adalah masyarakat sendiri.
- d. Rincian dari permasalahan, penyebab permasalahan, dan akibat yang terjadi beserta pengkodeannya akan ditetapkan oleh Ketua Satuan Tugas Penyelenggara SPIP berdasarkan usulan dari Inspektur.
- e. Jika berdasarkan hasil pemantauan didapatkan hal-hal baru yang memerlukan infrastruktur baru dan/atau penyempurnaan infrastruktur maka setiap tingkat harus membuat laporan melalui satgas sehingga pengendalian akan berjalan sebagai suatu siklus yang tidak berhenti.

## **B. Pelaksanaan**

Tahap pelaksanaan merupakan tahap penyelenggaraan SPIP di unit kerja dengan mempertimbangkan area perbaikan/*areas of improvement* (AOI) yang dihasilkan pada saat pemetaan. Tahap pelaksanaan terdiri atas tiga tahapan, yaitu pembangunan infrastruktur (*norming*), internalisasi (*forming*) dan pengembangan berkelanjutan (*performing*).

### **a. Pembangunan Infrastruktur**

Infrastruktur meliputi segala sesuatu yang digunakan oleh organisasi untuk tujuan pengendalian, seperti kebijakan, prosedur, standar, pedoman, yang dibangun untuk melaksanakan kegiatan.

Pembangunan Infrastruktur mencakup kegiatan untuk membangun infrastruktur maupun memperbaiki infrastruktur yang ada sesuai dengan permasalahan-permasalahan yang diungkap dalam AOI. Untuk mendapatkan skala prioritas penanganan, tim penyelenggara dapat melakukan penilaian risiko terhadap AOI.

Selain itu, pembangunan infrastruktur juga dapat dilakukan dengan terlebih dahulu melakukan identifikasi tujuan dan aktivitas utama organisasi, yang selanjutnya dinilai risikonya, dan ditetapkan skala prioritas penanganannya.

Berdasarkan skala prioritas tersebut, unit kerja dapat menyusun kebijakan pendukung penyelenggaraan SPIP, dilengkapi dengan pedoman penyelenggaraan sub-sub unsur SPIP. Selanjutnya, unit kerja yang bertanggung jawab atas area yang dibangun/diperbaiki membentuk tim untuk menyusun kebijakan dan prosedur penyelenggaraan SPIP.

Infrastruktur yang terbangun kemudian dikomunikasikan kepada seluruh pegawai dan diadministrasikan/didokumentasikan.

#### b. Internalisasi (*Forming*)

Internalisasi adalah proses yang dilakukan unit kerja untuk membuat kebijakan dan prosedur menjadi kegiatan operasional sehari-hari yang ditaati oleh seluruh pejabat dan pegawai.

Untuk memastikan implementasi kebijakan, prosedur dan pedoman dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diinginkan, unit kerja dapat membuat pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan kapasitas seluruh personil dalam melaksanakan kebijakan, prosedur dan pedoman tersebut.

Pelaksanaan Kebijakan, prosedur, dan pedoman tersebut perlu mendapat supervisi oleh pejabat unit kerja yang bersangkutan. Masukan dari pejabat/pegawai tersebut dapat dijadikan dasar dalam melakukan perbaikan dan penyempurnaan.

#### c. Pengembangan Berkelanjutan (*Performing*)

Setiap infrastruktur yang ada harus tetap dipelihara dan dikembangkan secara berkelanjutan agar tetap memberikan manfaat yang optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Tahap ini memanfaatkan hasil proses pemantauan penyelenggaraan SPIP. Kegiatan pemantauan dilaksanakan oleh setiap tingkat pimpinan diunit kerja agar setiap penyimpangan yang terjadi dapat segera diidentifikasi untuk dilakukan tindakan perbaikannya.

Pemantauan dilakukan melalui berkelanjutan, evaluasi terpisah, tindak lanjut hasil audit. Kegiatan ini menghasilkan laporan hasil pemantauan atau evaluasi. Pemantauan juga dapat dilakukan melalui penilaian sendiri (*self assessment*). Penilaian sendiri adalah sarana untuk melibatkan manajemen dan semua pegawai secara aktif dalam evaluasi dan pengukuran efektivitas sistem pengendalian intern.

Saran yang dihasilkan saat pemantauan dapat berupa:

- 1) Perlunya penyempurnaan sistem, pejabat terkait harus menyempurnakan dan mensosialisasikan penyempurnaan sistem kepada seluruh pegawai untuk memperlancar tahapan internalisasi; dan
- 2) Terkait dengan implementasi infrastruktur yang tidak memadai akibat rendahnya kompetensi, pejabat terkait harus segera melakukan tindakan peningkatan kompetensi pegawai.

Penilaian sendiri dilakukan mengacu pada Pedoman Penilaian Sendiri.

### **C. Pelaporan**

#### 1. Prosedur

Laporan penyelenggaraan SPIP disusun oleh setiap Organisasi Perangkat Daerah dan disampaikan kepada Walikota Batu melalui Satgas Penyelenggaraan SPIP, dengan tembusan kepada Inspektur secara periodik (Triwulan) untuk melaporkan perkembangan/progres yang sudah dilakukan.

## 2. Format, materi dan penyampaian laporan

Kegiatan yang dilaporkan dalam laporan penyelenggaraan SPIP adalah seluruh pelaksanaan langkah-langkah yang terdapat dalam petunjuk pelaksanaan SPIP dalam tahun yang bersangkutan. Laporan tersebut memuat informasi antara lain:

### 1) Pelaksanaan Kegiatan

Menjelaskan pelaksanaan kegiatan pada semua tahapan penyelenggaraan SPIP, mulai tahap persiapan sampai dengan pengembangan berkelanjutan.

### 2) Hambatan Kegiatan

Apabila ditemukan hambatan dalam pelaksanaan kegiatan yang menyebabkan tidak tercapainya target kegiatan penyelenggaraan SPIP, agar dijelaskan sebab-sebab terjadinya hambatan kegiatan.

### 3) Saran

Saran diberikan berkaitan dengan adanya hambatan pelaksanaan kegiatan dan merupakan pemecahan masalah agar tidak berulangnya kegiatan serupa dalam rangka pencapaian tujuan. Saran yang diberikan agar realistis dan dapat dilaksanakan.

## Sistematika pelaporan

### 1) Laporan Triwulanan

#### a) Bab I

Memuat dasar hukum dan tujuan pelaporan.

#### b) Bab II

Memuat narasi singkat mengenai rencana tindak yang telah dilaksanakan dan rencana tindak yang belum berhasil dilaksanakan. Disamping itu, diungkapkan hambatan yang dihadapi dan penyebabnya serta alternative pemecahannya. Kemajuan penyelenggaraan SPIP secara lebih detail dilaporkan dalam bentuk tabel.

#### c) Bab III Penutup

#### d) Lampiran

### 2) Laporan Tahunan

#### I. PENDAHULUAN

##### A. Dasar Hukum

- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah; dan
- Peraturan Walikota yang terkait SPIP.

##### B. Tujuan

- Sebagai akuntabilitas Walikota atas penyelenggaraan SPIP dilingkungan Pemerintah Kota Batu; dan
- Sebagai bahan pemantauan dan evaluasi atas penyelenggaraan SPIP dilingkungan Pemerintah Kota Batu.

##### C. Ruang Lingkup

- Periode Pelaporan : 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2018.

## II. PENYELENGGARAAN SPIP

Dalam bagian ini diuraikan pelaksanaan tahapan penyelenggaraan SPIP sebagai berikut:

1. Penilaian Risiko;
2. Pembangunan Infrastruktur; dan
3. Internalisasi /Implementasi.

## III. PENUTUP

A. Rencana tindak yang sudah ditindaklanjuti dan yang belum selama setahun periode pelaporan.

Pada bagian ini diuraikan mengenai pelaksanaan rencana aksi pelaksanaan SPIP selama setahun yang telah dilaporkan pada tiap triwulan dan rencana aksi yang belum berhasil dilaksanakan.

B. Hambatan, Penyebab, dan Alternatif/Pemecahannya

Pada bagian ini diuraikan hambatan dan penyebab dari tidak terlaksananya rencana aksi serta alternatif pemecahan untuk mengatasi hambatan tersebut.

C. Rencana Aksi Tahun Berikutnya dan Usulan Kepada Satgas Lampiran

- Tabel kemajuan penyelenggaraan selama setahun;
- Laporan Hasil *Diagnostic Assessment*/Pemetaan; dan
- Laporan Hasil Penilaian Risiko, Dokumen Profil Risiko, Dokumen Peta Risiko.

## **BAB V PENUTUP**

Petunjuk Pelaksanaan SPIP digunakan sebagai acuan dalam rangka menerapkan Sistem Pengendalian Intern di Lingkungan Pemerintah Kota Batu. Setelah petunjuk pelaksanaan SPIP ditetapkan dan diberlakukan, maka setiap Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Batu wajib melaksanakannya.

Dalam rangka memperkuat dan menunjang efektivitas Sistem Pengendalian Intern di lingkungan Organisasi Perangkat Daerah, dilakukan pengawasan atas penyelenggaraan SPIP oleh Inspektorat Kota Batu.

Petunjuk Pelaksanaan SPIP akan disesuaikan dikemudian hari dan disempurnakan sesuai dengan perkembangan teori dan praktek penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern.

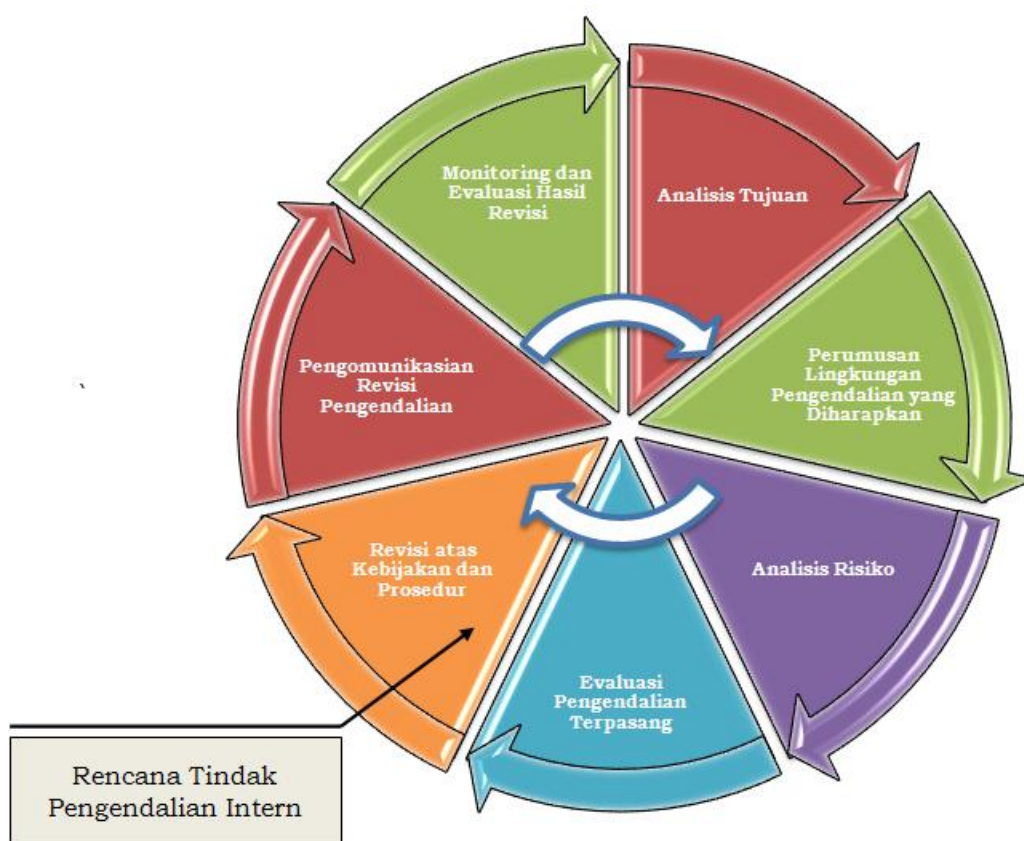
**WALIKOTA BATU,**

**DEWANTI RUMPOKO**

## LANGKAH-LANGKAH, DOKUMEN DAN FORMULIR YANG DIPERLUKAN DALAM PELAKSANAAN PENYELENGGARAAN SPIP

### A. Siklus Penyelenggaraan SPIP

Siklus Penyelenggaraan SPIP yang akan selalu berputar dan kembali pada suatu tahapan yang sama secara terus menerus dengan mendasarkan seluruh siklus pada dokumen yang disebut rencana tindak pengendalian (RTP). Siklus Penyelenggaraan SPIP, diharapkan secara terus menerus akan dapat mengintegrasikan SPIP ke dalam proses-proses penyelenggaraan pemerintah. Siklus Penyelenggaraan SPIP sebagaimana terlihat di gambar 1.



Gambar 1. Siklus Penyelenggaraan SPIP

### B. Tahap Penyusunan Profil Risiko

#### 1. Mengidentifikasi Tujuan dan Sasaran dari Unit/Kegiatan

Tujuan dan sasaran dari unit/kegiatan/proses adalah gambaran hasil yang harus dicapai sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam pelaksanaan mandat. Langkah-langkah dalam mendiskusikan tujuan dan sasaran adalah:

- 1) Persiapan Identifikasi Tujuan dan Sasaran dari unit/kegiatan sebagai bahan untuk mengidentifikasi tujuan dan sasaran dari unit/kegiatan. Data yang dikumpulkan antara lain:



- (1) Dokumen-dokumen yang terkait dengan perencanaan, misalnya: rencana strategi dan rencana kinerja;
  - (2) Uraian tugas dan jawaban;
  - (3) Dokumen yang terkait dengan penganggaran;
  - (4) Peraturan perundang-undangan yang terkait dengan pelaksanaan tugas; dan
  - (5) Kebijakan, prosedur, dan manual operasi.
- 2) Mengidentifikasi Tujuan dan Sasaran

Identifikasi tujuan/sasaran aktual dari unit/aktivitas yang dijalankan saat ini, bukan semata-mata dari dokumen formal yang ada, sehingga rumuskan tujuan/sasaran aktual unit kerja yang tepat.

- 3) Memvalidasi Hasil Identifikasi Tujuan Sasaran Aktual

Hasil Identifikasi tujuan aktual selanjutnya divalidasi dengan tujuan menurut dokumen formal yang ada. Apabila terdapat perbedaan tujuan/sasaran antara aktual dan formal, maka akan menjadi bahan masukan perbaikan renstra.

## **2. Merumuskan Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan**

Lingkungan pengendalian yang kuat ditujukan untuk membentuk perilaku yang positif dan aktif melekat dalam melaksanakan pengendalian sesuai dengan kondisi dan aktivitas keseharian setiap unit organisasi pemerintah. Oleh sebab itu diperlukan reviu untuk mengidentifikasi area-area lingkungan pengendalian yang masih lemah dan membutuhkan penguatan lebih lanjut. Reviu atas lingkungan pengendalian dapat dilakukan melalui penilaian pengendalian sendiri/*Control Self Assessment* (CSA). Metode proses CSA yang dioperasikan secara spesifik pada lingkungan pengendalian disebut "Penilaian Lingkungan Pengendalian/*Control Environment Evaluation* (CEE).

Langkah-langkah proses penilaian lingkungan pengendalian adalah sebagai berikut:

### **1) Persiapan Identifikasi Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan**

Penilaian Lingkungan Pengendalian/CEE, diperlukan keterbukaan sebagai prasyarat untuk tercapainya tujuan CEE. Perlu ditetapkan jumlah responden yang akan berpartisipasi dalam CEE, apakah seluruh pegawai yang dievaluasi atau hanya sebagian saja sebagai sampel. Responden yang dipilih harus benar-benar pegawai yang dapat mempresentasikan instansi pemerintah yang dievaluasi.

### **2) Asesmen Awal atas Ketentuan Lingkungan Pengendalian**

Asesmen Awal terhadap ketentuan lingkungan pengendalian dalam suatu organisasi dapat dilakukan pada tingkat entitas dengan berdasarkan pada perspektif risiko (*risk-based*

*perspective*). Asesmen ini akan menghasilkan gambaran tentang kerentanan instansi terhadap risiko yang mungkin timbul dari lingkungan pengendalian yang dihadapi.

Dalam mengidentifikasi tingkat potensi risiko dalam setiap komponen dari kedelapan komponen lingkungan pengendalian, diperoleh melalui:

- (1) melakukan kajian, reviu atas kondisi dan kultur instansi secara umum baik dari dokumen, diskusi dengan manajemen, pegawai dan para pemangku kepentingan, publikasi dan pendapat-pendapat tentang adanya potensi isu-isu terkait dengan Lingkungan Pengendalian; dan
- (2) Meneliti kecocokan hasil kajian/reviu tersebut dengan hasil-hasil audit eksternal maupun internal sebelumnya.

### **3) Asesmen terhadap Lingkungan Pengendalian yang Ada**

Lingkungan Pengendalian dalam suatu organisasi akan terdiri dari kombinasi *hard* dan *soft controls*. *Hard control* diantaranya adalah pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat, serta penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumberdaya manusia. Sedangkan *soft control* diantaranya adalah penegakan integritas dan nilai etika, kepemimpinan yang kondusif, peran internal auditor yang efektif, serta hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait. Pendekatan dalam menilai *hard* dan *soft controls* berbeda. Langkah asesmen meliputi:

#### (1) Asesmen atas *hard control*

Tujuan dari asesmen atas *hard control* adalah untuk memberikan informasi tingkat konsistensi instansi pemerintah dalam mengerjakan segala sesuatu dengan benar/baik. Asesmen atas lingkungan pengendalian dilakukan dengan menggunakan Daftar Uji sesuai PP 60 tahun 2008 yang terkait dengan *hard control*.

#### (2) Asesmen atas *soft control*

Asesmen terhadap *soft control* lingkungan pengendalian dilakukan dengan cara:

- a. lakukan survei persepsi, melalui kelompok diskusi atau survei menggunakan kuesioner; dan
- b. sedapat mungkin, lakukan validasi hasil survei melalui metode lainnya seperti reviu dokumen, wawancara, *Focus Group Discussions/FGD*.

Tujuan dari asesmen atas *soft control* adalah untuk memberikan informasi tingkat konsistensi instansi pemerintah dalam mencapai segala hasil yang benar.

### (3) Analisis terhadap hasil asesmen

Hasil asesmen lingkungan pengendalian, baik *hard dan soft controls* selanjutnya dianalisis dan disimpulkan untuk mendapatkan peta kondisi lingkungan pengendalian yang ada serta area untuk perbaikan di dalam instansi pemerintah.

Jika simpulan hasil asesmen menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian masih belum memadai, maka perlu menyusun disain pengendalian yang diperlukan.

Contoh *tools* yang dapat digunakan untuk melakukan asesmen terhadap lingkungan pengendalian (*hard dan soft controls*) terlampir (Form 1).

## **4) Merumuskan Rencana Penguatan Lingkungan Pengendalian**

Penilaian Lingkungan Pengendalian/*Control Environment Evaluation* diperlukan sebagai asesmen sendiri, sehingga dengan melakukan asesmen lingkungan pengendalian yang ada dan mengidentifikasi area peningkatan lingkungan pengendalian, manajemen harus merencanakan tindakan yang tepat untuk mengatasi kelemahan dari lingkungan pengendalian tersebut. Tindakan-tindakan ini didokumentasikan dalam rencana tindakan untuk ditindak lanjuti oleh manajemen. Tindakan-tindakan tersebut haruslah dicatat dalam rencana tindakan dengan perincian kelemahannya, tindakan yang diajukan, pemilik/penanggung jawab dan target waktu penyelesaian. Rencana tindak untuk penguatan lingkungan pengendalian dituangkan dalam dokumen RTP. Jika perbaikan lingkungan pengendalian dapat dilakukan sebagai tindak lanjut dari penilaian risiko, maka rencana perbaikan lingkungan pengendalian yang terkait tidak perlu dimasukkan dalam rencana perbaikan, atau sebaliknya.

*Tools* yang dapat digunakan untuk tahap ini adalah berupa formulir yang berisi perincian kelemahannya, tindakan yang akan diambil, pemilik/penanggung jawab tindakan, dan target waktu penyelesaian. Contoh formulir dapat dilihat pada Form 2.

## **3. Penilaian Risiko**

Tahap penilaian risiko merupakan tahap awal dalam pembangunan infrastruktur pengendalian. Melalui penilaian risiko dapat diketahui risiko yang dihadapi untuk kerja, untuk kemudian ditetapkan kebijakan respon terhadap risiko (*mitigate, avoid, transfer, share*), serta kegiatan pengendalian yang diperlukan. Penilaian risiko terdiri atas enam langkah sebagai berikut:

### 1) Penetapan Konteks Risiko

Identifikasi risiko dimulai dengan penetapan konteks/tujuan organisasi yang jelas dan konsisten, baik pada level entitas (strategis/kebijakan) maupun aktivitas (operasional). Penetapan konteks dilakukan dengan menjabarkan latar belakang, ruang lingkup, tujuan serta hubungan organisasi dengan lingkungan

eksternal dan internal. Oleh karena itu, sebelum melakukan penilaian risiko, Organisasi Perangkat Daerah perlu melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal yang dapat menimbulkan risiko serta mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.

## 2) Penetapan Kriteria Evaluasi dan Struktur Analisis Risiko

Kriteria evaluasi dan struktur analisis risiko perlu ditetapkan dalam rangka penentuan strategi aktivitas yang konsisten dan strategi manajemen terintegrasi dengan rencana penilaian risiko. Strategi aktivitas diperlukan untuk menentukan kriteria evaluasi mana yang akan dianalisis sesuai dengan struktur analisis.

### a) Penetapan Struktur Analisis Risiko

Pemerintah Kota Batu wajib memiliki rencana yang terpadu dalam penanganan risiko dengan mempertimbangkan tujuan organisasi secara keseluruhan. Struktur analisis risiko yang diusulkan dibagi dalam dua level sesuai dengan konteks yang telah ditetapkan di muka, yaitu level entitas dan level aktivitas.

### b) Penetapan Kriteria Analisis/Evaluasi Risiko

Kriteria evaluasi risiko merupakan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima dan/atau mengenai tingkat risiko yang dapat ditoleransi dan yang harus segera ditangani. Kriteria tersebut harus ditetapkan pada awal kegiatan penilaian risiko, yang meliputi antara lain skala dampak risiko dan skala probabilitas risiko.

## 3) Pemahaman proses Bisnis (*Business Process*)

Risiko diidentifikasi pada konteks terkait tujuan entitas maupun aktivitas. Agar risiko tersebut dapat diidentifikasi dengan baik, maka perlu terlebih dahulu dipahami proses bisnis/kegiatan organisasi.

## 4) Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi, sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.

Proses ini meliputi identifikasi risiko yang mungkin terjadi pada level entitas maupun aktivitas. Salah satu aspek penting dalam identifikasi risiko adalah memperoleh data risiko sebanyak-banyaknya.

## 5) Analisis Risiko

Semua risiko yang telah diidentifikasi harus dianalisis untuk mengestimasi kemungkinan munculnya (probabilitas) dan besaran dampak risiko terhadap pencapaian tujuan entitas maupun aktivitas.

## 6) Risk Response

Merupakan respon terhadap risiko sesuai dengan hasil analisis risiko, apakah risiko tersebut akan dilakukan mitigasi (*mitigate*), dihindari (*avoid*), ditransfer (*transfer*) atau dibagi (*share*).

Hasil *Risk Assessment* ini kemudian digunakan Satgas sebagai dasar dalam membangun infrastruktur dan melakukan aktivitas pengendalian. Terkait dengan penilaian risiko, maka Satgas harus menetapkan kriteria risiko dengan mempertimbangkan selera risiko (*risk appetite*) dan toleransi risiko.

### 1) Selera Risiko (*Risk Appetite*)

*Risk appetite* adalah seberapa besar risiko yang dapat diterima oleh Pemerintah Kota Batu.

### 2) Toleransi Risiko

Toleransi risiko adalah tingkat variasi besaran risiko yang akan diterima/diambil sesuai dengan batasan toleransi risiko dengan memperhatikan pengalaman dalam pengelolaan risiko periode sebelumnya dengan tetap mempertimbangkan kebijakan pada level di atasnya.

Toleransi risiko sangat diperlukan karena adanya kemungkinan tidak terlaksananya seluruh rencana, mengingat berbagai faktor yang mempengaruhinya, baik internal maupun eksternal. Toleransi Risiko ditetapkan untuk:

- a) Risiko strategis di Pemerintah Kota; dan
- b) Risiko kegiatan, seperti: audit, *assesment*, evaluasi, kajian, dan kegiatan pengawasan lainnya.

### 3) Kriteria Risiko

Skala di bawah ini adalah contoh kriteria untuk mengonversi ukuran semi kuantitatif probabilitas/*likelihood* dan dampak risiko. Kriteria risiko, baik probabilitas maupun dampaknya dapat dimodifikasi sesuai dengan sifat/karakteristik risiko. Kriteria ini digunakan untuk mengukur level risiko baik risiko inheren maupun risiko residual. Contoh kriteria konversi ukuran *likelihood* dan dampak risiko adalah sebagai berikut:

Tabel – Ukuran probabilitas *Likelihood*

Level	Kemungkinan	Kejadian Berulang (Frekuensi)	Kejadian Tunggal (Probabilitas)
1	Sangat Jarang	Kemungkinan terjadi > 25 tahun ke depan	Diabaikan
			Probabilitas sangat kecil, mendekati nol

2	Jarang	Mungkin terjadi sekali dalam 25 tahun	Kecil kemungkinan tetapi tidak diabaikan
			Probabilitas rendah, tetapi lebih besar dari pada nol
3	Kadang-kadang	Mungkin terjadi sekali dalam 10 tahun	Kemungkinan kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup besar
			Probabilitas kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup tinggi
4	Sering	Mungkin terjadi kira-kira sekali dalam setahun	Mungkin tidak terjadi atau peluang 50/50
5	Sangat Sering	Dapat terjadi beberapa kali dalam setahun	Kemungkinan terjadi > 50%

Tabel- Ukuran Dampak

Level	Konsekuensi/ Dampak	Kualitas Pelayanan
1	Tidak Signifikan	Pada prinsipnya, defisiensi atau tidak adanya pelayanan rendah, tanpa ada komentar
2	Kurang signifikan	Pelayanan dianggap memuaskan oleh masyarakat umum, tetapi pegawai instansi mewaspadaai adanya defisiensi
3	Sedang	Pelayanan dianggap kurang memuaskan oleh masyarakat umum dan pegawai organisasi
4	Signifikan	Masyarakat umum menganggap pelayanan organisasi tidak memuaskan
5	Sangat signifikan/ berbahaya/ Katastropik	Pelayanan turun sangat jauh di bawah standar yang diterima

Kriteria yang digunakan untuk menentukan batas antara risiko yang tidak dapat diterima dan dapat diterima adalah sebagai berikut:

Dampak	signifikan / berbahaya / Katastropi (5)	5 Acceptable	10 Issue	15 Unacceptable	20 Unacceptable	25 Unacceptable
	Signifikan (4)	4 Acceptable	8 Supplementary Issue	12 Issue	16 Unacceptable	20 Unacceptable
	Sedang (3)	3 Acceptable	6 Supplementary Issue	9 Issue	12 Issue	15 Unacceptable
	Kurang signifikan (2)	2 Acceptable	4 Acceptable	6 Supplementary Issue	8 Supplementary Issue	10 Issue
	Tidak Signifikan (1)	1 Acceptable	2 Acceptable	3 Acceptable	4 Acceptable	5 Acceptable
		Sangat Jarang (1)	Jarang (2)	Kadang-kadang (3)	Sering (4)	Sangat Sering (5)
		Probabilitas / <i>Likelihood</i>				

Setelah letak risiko teridentifikasi, Satgas dapat mengambil keputusan sebagai berikut:

Kategori Level Risiko	Skor	Tindakan yang Diambil
Rendah	$X \leq 5$	Tidak diperlukan tindakan ( <i>Acceptable</i> )
Sedang	$5 < X \leq 8$	Disarankan diambil tindakan jika tersedia sumberdaya ( <i>Supplementary Issue</i> )
Tinggi	$8 < X \leq 12$	Diperlukan tindakan untuk mengelola risiko ( <i>Issue</i> )
Ekstrim	$12 < X \leq 25$	Diperlukan tindakan segera untuk mengelola risiko ( <i>Unacceptable</i> )

#### 4. Langkah Kerja dan Formulir Penilaian Risiko

Langkah kerja penilaian risiko terdiri atas:

No	Nama Langkah Kerja	Penanggung Jawab
a)	Penetapan konteks/tujuan	Pemilik Risiko
b)	Identifikasi Risiko	Pemilik Risiko
c)	Analisis Risiko	Pemilik Risiko

##### a. Penetapan Konteks/Tujuan

Langkah kerja

Walikota Batu sebagai penanggung jawab penerapan SPIP menginstruksikan kepada Satgas Penyelenggaraan SPIP dan para pemilik risiko untuk melaksanakan kegiatan penetapan konteks, yang pada intinya adalah penetapan tujuan organisasi dengan memperhatikan hubungannya dengan lingkungan internal dan eksternal. Langkah penetapan konteks/tujuan adalah sebagai berikut:

- (1) Lakukan analisis secara umum tentang lingkungan internal dan eksternal terkait dengan perkiraan skenario keterjadian pernyataan risiko. Analisis lingkungan eksternal meliputi persepsi dan kebutuhan *stakeholders* serta kebijakan komunikasi dengan pihak eksternal. Analisis internal terutama terkait dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.
- (2) Manfaatkan informasi dari berbagai sumber untuk melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal.
- (3) Memahami tujuan Pusat/Inspektorat, melalui Rencana Strategis dan Rencana Kinerja/ Penetapan Kinerja yang telah disusun.
- (4) Memahami Risk Appetite dan Risk Tolerance.
- (5) Isi formulir analisis lingkungan internal dan eksternal dan meng-*update*-nya secara periodik.
- (6) Formulir yang digunakan Form 3.

##### b. Identifikasi Risiko

Langkah Kerja

Satuan Tugas sebagai penanggung jawab penerapan SPIP menginstruksikan kepada seluruh Unit Pemilik Risiko, untuk melaksanakan identifikasi risiko di lingkungan kerja masing-masing, dengan urutan langkah sebagai berikut:

- (a) Pahami dan identifikasi kegiatan utama unit kerja.
- (b) Identifikasi tujuan dari masing-masing kegiatan tersebut.
- (c) Kumpulkan data dan informasi tentang risiko yang mungkin terjadi atas kegiatan tersebut, baik risiko yang pernah terjadi maupun yang belum pernah terjadi.
- (d) Menggali penyebab dari risiko-risiko yang telah diidentifikasi, dan dapatkan penyebab utamanya.
- (e) Identifikasi apakah penyebab tersebut sifatnya dapat dikendalikan (*controllable*) atau tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) bagi unit kerja.
- (f) Identifikasi dampak jika risiko tersebut terjadi.
- (g) Isikan hasil butir (a)-(f) dalam formulir identifikasi risiko dan meng-*update*-nya setiap saat terjadi pernyataan risiko.



Identifikasi pernyataan risiko dapat dilakukan dengan mendasarkan pada hasil penilaian risiko sebelumnya dengan penyesuaian terhadap perkembangan situasi lingkungan internal dan eksternal yang terjadi.

(h) Formulir yang digunakan Form 4.

### c. Analisis Risiko

#### (1) Langkah Kerja

Satuan Tugas sebagai penanggungjawab penerapan SPIP menginstruksikan kepada seluruh Unit Pemilik Risiko untuk melaksanakan analisis risiko di lingkungan kerja masing-masing, dengan urutan langkah sebagai berikut:

- (a) Dapatkan data hasil identifikasi risiko.
- (b) Lakukan evaluasi atas kecukupan desain dan penyelenggaraan sistem pengendalian intern yang sudah ada.
- (c) Ukur tingkat probabilitas terjadinya risiko.
- (d) Ukur tingkat besaran dampak jika risiko terjadi.
- (e) Hitung tingkat/level risiko, yaitu perkalian probabilitas dengan dampak.
- (f) Buat peringkat risiko untuk menentukan apakah risiko tersebut termasuk risiko rendah, sedang, moderat, tinggi atau ekstrim.
- (g) Isikan hasil langkah (a) s.d. (f) ke dalam formulir analisis risiko.
- (h) Dari risiko-risiko tersebut di atas, selanjutnya dibuat peta risiko.

(2) Formulir Analisis Risiko digunakan Form 5a.

(3) Formulir Register Risiko digunakan Form 5b.

### **C. Tahap Penyusunan Risiko**

Dokumen Rencana Tindak Pengendalian (RTP) disusun dari dua rencana tindak yaitu rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian dan rencana tindak perbaikan kegiatan pengendalian. Kemungkinan terdapat rencana tindak perbaikan yang berhubungan diantara keduanya atau duplikasi, oleh sebab itu rencana tindak perbaikan harus diselaraskan pada saat finalisasi dokumen-dokumen RTP. Tahapan penyusunan RTP sebagai berikut:

#### **1. Menyusun Rencana Tindak Perbaikan Lingkungan Pengendalian**

Rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian yang telah dirumuskan kemudian dituangkan dalam dokumen Rencana Tindak Pengendalian. Perlu diselaraskan antara rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian dengan rencana tindak perbaikan kegiatan pengendalian sebelumnya.

## **2. Menyusun Rencana Tindak untuk Mengendalikan Risiko (Kegiatan Pengendalian)**

Langkah-langkah yang dilakukan dalam mengembangkan rencana tindak untuk mengendalikan risiko (Kegiatan Pengendalian) sebagai berikut:

### **1) Mengenal Pengendalian yang Ada/Terpasang**

Tahapan mengenali pengendalian dilakukan dengan berdasarkan urutan prioritas risiko yang dihasilkan dari tahap penilaian risiko. Tahapan ini bertujuan mendokumentasikan apa yang telah dibuat oleh instansi pemerintah.

### **2) Mengevaluasi Pengendalian yang Ada/Terpasang**

Langkah selanjutnya setelah mengenali pengendalian yang ada/terpasang adalah mengevaluasi apakah pengendalian yang terpasang untuk mengelola risiko tertentu sudah cukup dan efektif yang ditandai dengan:

#### **(1) Kecukupan rancangan pengendalian**

Secara umum, pengendalian yang dirancang dengan baik adalah:

- a. Tepat waktu, yaitu pengendalian mampu mengenali masalah sesegara mungkin untuk membatasi paparan yang mahal.
- b. Seimbang, yaitu pengendalian mampu meyakinkan secara wajar ketercapaian hasil yang diinginkan dengan biaya serendah-rendahnya dan sedikit mungkin akibat sampingan yang tidak diinginkan,
- c. Akuntabel, pengendalian mampu membantu menunjukkan tanggungjawab terhadap penugasan yang dibebankan.
- d. Diletakkan benar, pengendalian ditempatkan pada posisi yang memungkinkan dapat bekerja/berjalan dengan efektif/berhasil guna (idealnya *ex-ante* dari pada *ex-post*).
- e. Alat mencapai tujuan, pengendalian mampu membantu (tidak boleh menghalangi) pencapaian tujuan atau menjadi alat bagi pengendali itu sendiri.
- f. Membahas sebab dan dampak, pengendalian mampu mengenali sebab kegagalan, misalnya kesalahan proses sering disebabkan kurangnya pelatihan, dan mengurangi dampak.

#### **(2) Efektivitas Pengendalian**

Ada kemungkinan bahwa pengendalian yang sudah dirancang dengan baik namun tidak dapat berjalan/bekerja efektif sebagaimana tujuan yang diinginkan. Evaluasi atas efektivitas pengendalian perlu dilakukan untuk menentukan apakah ketidakefektifan tersebut disebabkan kococokan atau

kecukupan rancangannya atau permasalahan pada saat pelaksanaannya.

Jika efektivitas operasionalnya tidak dapat ditegaskan/diukur (keberhasilan pencapaian tujuan sulit untuk diukur), maka pengendalian dapat dianggap bekerja efektif. Namun demikian hal ini perlu dituangkan dalam RTP untuk menjadi perhatian untuk dievaluasi oleh auditor internal.

### (3) Celah Pengendalian

Celah pengendalian adalah kondisi yang terjadi apabila risiko sesuai prioritas tidak memiliki pengendalian atau pengendalian yang ada tidak mencukupi untuk membawa risiko pada tingkat sisa risiko (*residual risk*) yang berada dalam tingkat selera risiko manajemen. Dalam tahapan ini akan ada 6 kemungkinan celah yang teridentifikasi:

- a. Pengendalian sudah ada temuan tidak sesuai dengan peraturan di atasnya.
- b. Pengendalian sudah ada namun belum memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku.
- c. Pengendalian sudah ada dan telah memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku namun prosedur baku belum sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- d. Pengendalian belum ada sama sekali maka perlu dibuat/disusun pengendalian terkait.
- e. Pengendalian sudah ada, telah memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku, namun belum dilaksanakan.
- f. Pengendalian sudah ada, telah memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku dan sudah dilaksanakan namun belum ada prosedur pelaporan/monitoringnya maka dibuat sistem pelaporan dan pemantauannya.

### **3) Membahas Celah Pengendalian (Identifikasi Perbaikan Kegiatan Pengendalian)**

Langkah selanjutnya setelah celah pengendalian yang ada dapat diidentifikasi adalah mengidentifikasi kegiatan pengendalian yang cocok dalam rangka perbaikan pengendalian. Diupayakan identifikasi kegiatan pengendalian mengarah kepada kegiatan pengendalian yang diharapkan mampu menangkal sejumlah risiko penting. Kegiatan pengendalian yang akan dibangun agar mempertimbangkan *cost and benefit* dan tidak menimbulkan proses kegiatan tambahan yang memberatkan (pengendalian harus melekat di dalam proses bisnis).

*Tools* yang dapat digunakan dalam tahap ini adalah *tools* sebagaimana Form 6.

### **3. Penetapan Bagaimana Informasi Mengenai Pengendalian di Komunikasikan**

Setelah disepakati atas perbaikan yang akan dilaksanakan untuk mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, langkah-langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah:

- 1) Mempelajari/mengevaluasi mekanisme pengkomunikasian informasi pengendalian yang ada, termasuk mengidentifikasi bentuk dan sarana komunikasi yang tersedia. Hasilnya berupa daftar bentuk dan sarana komunikasi yang dapat dimanfaatkan.
- 2) Memutuskan bentuk dan sarana komunikasi yang akan digunakan untuk menyampaikan informasi pengendalian. Hasilnya berupa daftar bentuk dan sarana komunikasi yang akan digunakan.

*Tools* yang dapat digunakan dalam tahap ini adalah formulir bentuk dan sarana komunikasi dan informasi pengendalian (Form 7)

### **4. Penetapan Pemantauan Pengendalian**

Untuk memastikan bahwa rencana tindak pengendalian yang telah dirancang dapat dilaksanakan dan berjalan secara efektif, maka diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi mekanisme pemantauan yang ada, hasilnya berupa daftar metode pemantauan yang ada dan dapat digunakan; dan
- 2) Menentukan mekanisme pemantauan pengendalian yang akan digunakan, hasilnya berupa daftar metode pemantauan yang akan digunakan.

*Tools* yang dapat digunakan dalam tahap ini adalah formulir pemantauan pengendalian (Form 8).

Disamping pemantauan atas perbaikan sistem pengendalian yang telah dilakukan, pemantauan perlu dilakukan pula terhadap bagian lainnya dari sistem pengendalian intern. Dengan demikian, pemantauan dilakukan terhadap sistem pengendalian intern secara keseluruhan.

### **5. Finalisasi RTP**

Finalisasi RTP adalah menuangkan hasil dari seluruh tahapan ke dalam suatu dokumen Rencana Tindak Pengendalian Intern.

Pada tahap ini perlu diperhatikan kemungkinan adanya kebutuhan terhadap pengendalian yang sama atau berhubungan antara rencana perbaikan lingkungan pengendalian dan rencana pengendalian risiko. Hal ini dibutuhkan untuk menghindari adanya duplikasi rencana perbaikan pengendalian yang berlebihan.

*Contoh Outline Rencana Tindak Pengendalian Intern*

Pendahuluan .....	X
Latar Belakang .....	X
Dasar Hukum .....	X
Maksud dan Tujuan .....	X
Ruang Lingkup .....	X
Sekilas tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah .....	X
Pengertian SPIP .....	X
Tujuan SPIP .....	X
Unsur-unsur SPIP .....	X
Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan .....	X
Tujuan Umum .....	X
Tujuan Khusus .....	X
Rencana Perbaikan .....	X
Pengendalian Tingkat Unit Kerja xxxxx .....	X
Tujuan .....	X
Risiko xxxxx .....	X
Pengendalian Terpasang .....	X
Pengendalian yang Dibutuhkan .....	X
Risiko xxxxx .....	X
Pengendalian Terpasang .....	X
Pengendalian yang Dibutuhkan .....	X
Pengendalian Tingkat Unit Kerja xxxxx .....	X
Proses xxxxx .....	X
Tujuan .....	X
Risiko xxxxx .....	X
Pengendalian Terpasang .....	X
Pengendalian yang Dibutuhkan .....	X
Risiko xxxxx .....	X
Pengendalian Terpasang .....	X
Pengendalian yang Dibutuhkan .....	X
Pengendalian Administrasi dan Keuangan .....	X
Proses Penganggaran .....	X
Tujuan .....	X
Risiko xxxxx .....	X
Pengendalian Terpasang .....	X
Pengendalian yang Dibutuhkan .....	X
Risiko xxxxx .....	X
Pengendalian Terpasang .....	X
Pengendalian yang Dibutuhkan .....	X
Pengelolaan Kas .....	X
Tujuan .....	X
Risiko xxxxx .....	X
Pengendalian Terpasang .....	X
Pengendalian yang Dibutuhkan .....	X
Risiko xxxxx .....	X
Pengendalian Terpasang .....	X
Pengendalian yang Dibutuhkan .....	X
Penerimaan Uang .....	X
Tujuan .....	X

Risiko xxxxx .....	X
Pengendalian Terpasang .....	X
Pengendalian yang Dibutuhkan .....	X
Pengadaan Barang/Jasa .....	X
xxxxx .....	X
Pengelolaan Aset .....	X
xxxxx .....	X
Pembayaran Gaji .....	X
xxxxx .....	X
Implementasi, Informasi, dan Komunikasi .....	X
Monitoring .....	X
Evaluasi .....	X
Form-Form : .....	X
Aturan Perilaku .....	X

**WALIKOTA BATU,**

**DEWANTI RUMPOKO**

## KUESIONER CONTROL ENVIRONMENT EVALUATION (CEE)

## A. IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda silang (X) untuk posisi anda saat ini ?

1.  Pejabat Struktural
2.  Pejabat Fungsional
3.  Staf

Unit Kerja: .....

## B. KUESIONER EVALUASI LINGKUNGAN PENGENDALIAN

Berilah tanda silang (X) pada kotak jawaban yang paling tepat menurut Saudara atas kondisi unit kerja Saudara

## KUESIONER EVALUASI LINGKUNGAN PENGENDALIAN

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
A.	PENEGAKAN INTEGRITAS DAN NILAI ETIKA	
1.	Apakah para pegawai mendapatkan pesan integritas dan nilai etika secara rutin dari pimpinan instansi? (Misalnya keteladanan, pesan moral dan lain-lain)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah</li> <li>2. <input type="checkbox"/> Jarang</li> <li>3. <input type="checkbox"/> Sering</li> <li>4. <input type="checkbox"/> Rutin</li> </ol>
2.	Apakah kode etik telah disusun?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <input type="checkbox"/> Tidak</li> <li>2. <input type="checkbox"/> Ya</li> </ol>
3.	Apakah kode etik secara rutin dimutakhirkan?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah</li> <li>2. <input type="checkbox"/> Jarang</li> <li>3. <input type="checkbox"/> Sering</li> <li>4. <input type="checkbox"/> Rutin</li> </ol>
4.	Apakah pendapatan pegawai disesuaikan dengan kinerjanya?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah</li> <li>2. <input type="checkbox"/> Jarang</li> <li>3. <input type="checkbox"/> Sering</li> <li>4. <input type="checkbox"/> Rutin</li> </ol>
5.	Apakah sistem penggajian/remunerisasi pejabat yang telah ada?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak Setuju</li> <li>2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju</li> </ol>

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
		3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
6.	Apakah dokumen pernyataan kode etik telah disampaikan kepada seluruh pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
7.	Apakah di dalam sosialisasi kode etik dijelaskan tentang bagaimana prakteknya dalam situasi sehari-hari?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
8.	Apakah kebijakan organisasi dan aturan perilaku setiap tahun telah dikomunikasikan kepada pihak ketiga?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
9.	Apakah media organisasi (majalah/buletin internal, papan pengumuman, situs resmi, dan lain-lain) menginformasikan pelaksanaan kode etik?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
10.	Apakah seluruh pegawai secara rutin telah menandatangani pernyataan kode etik/ aturan perilaku?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang, sebagian pegawai 3. <input type="checkbox"/> Sering, sebagian pegawai 4. <input type="checkbox"/> Rutin, sebagian pegawai
11.	Apakah pernyataan kode etik telah dibaca oleh semua pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
12.	Apakah pernyataan kode etik telah dipahami oleh semua pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah



NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
		2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
13.	Apakah sosialisasi kode etik dan aturan perilaku organisasi diikuti oleh semua pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Sebagian kecil 3. <input type="checkbox"/> Sebagian besar 4. <input type="checkbox"/> Semua
14.	Apakah terdapat fungsi khusus yang melayani pengaduan masyarakat?	1. <input type="checkbox"/> Tidak ada 2. <input type="checkbox"/> Ada, tapi tidak fungsi 3. <input type="checkbox"/> Ada, tapi tidak optimal 4. <input type="checkbox"/> Ada
15.	Apakah pimpinan instansi mendapat informasi atas kepatuhan etika organisasi?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
16.	Apakah pelanggaran kode etik ditindaklanjuti sesuai ketentuan yang berlaku?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
17.	Apakah tindak lanjut atas pelanggaran kode etik dilakukan oleh petugas yang kompeten dan independen?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
B	KOMITMEN TERHADAP KOMPETENSI	
18.	Apakah strategi dan perencanaan kompetensi pegawai dikomunikasikan secara memadai?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
19.	Apakah SDM yang memadai tersedia untuk melaksanakan strategi dan	1. <input type="checkbox"/> Sangat kurang 2. <input type="checkbox"/> Kurang memadai

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
	perencanaan organisasi?	3. <input type="checkbox"/> Cukup memadai 4. <input type="checkbox"/> memadai
20.	Apakah pegawai yang kompeten secara tepat mengisi struktur organisasi?	1. <input type="checkbox"/> Tidak ada yang kompeten 2. <input type="checkbox"/> Sedikit 3. <input type="checkbox"/> Sebagian besar 4. <input type="checkbox"/> Seluruh pegawai kompeten
21.	Apakah proses seleksi pegawai dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi yang tepat untuk jabatan yang diisi?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
22.	Apakah Anda setuju bahwa pimpinan memiliki pemahaman yang luas tidak sekedar tupoksi saja?	1. <input type="checkbox"/> Sangat tidak setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat setuju
23.	Apakah kompetensi SDM dipantau secara efektif?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
24.	Apakah strategi perencanaan pelatihan meliputi pelatihan lintas bagian?	1. <input type="checkbox"/> Tidak 2. <input type="checkbox"/> Sedikit 3. <input type="checkbox"/> Sebagian besar 4. <input type="checkbox"/> Seluruhnya
25.	Apakah pelatihan yang memadai selalu dilakukan sebelum menduduki posisi penting?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
26.	Apakah Anda setuju bahwa prosedur akuntansi dilaksanakan dengan baik oleh staf keuangan?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
		4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
27.	Apakah Anda setuju bahwa prosedur untuk menilai kompetensi pegawai telah didokumentasikan secara memadai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
28.	Apakah Anda setuju bahwa assessment/penilaian kompetensi dari individu kunci telah didokumentasikan secara lengkap?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
29.	Apakah terjadi kelemahan operasi yang disebabkan oleh rendahnya kompetensi?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
C	KEPEMIMPINAN YANG KONDUSIF	
30.	Apakah Anda setuju bahwa keahlian yang diperlukan sesuai uraian tugas telah diperhitungkan dalam penilaian kinerja setiap pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
31.	Apakah Anda setuju bahwa pegawai dapat diandalkan untuk mencapai tujuan pengendalian intern?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
32.	Apakah Anda setuju bahwab gaya dan “tone” kepemimpinan yang kondusif dirasakan baik di dalam maupun di luar organisasi?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
33.	Apakah risiko, pengendalian dan ketaatan didiskusikan secara memadai dalam rapat?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
		3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
34.	Apakah Anda setuju bahwa kepemimpinan organisasi sangat memadai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
35.	Apakah Anda setuju bahwa setiap pegawai memahami tujuan pengendalian intern?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
36.	Apakah Anda setuju bahwa setiap pegawai turut serta dalam menetapkan tujuan pengendalian intern?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
D	PEMBENTUKAN STRUKTUR ORGANISASI YANG SESUAI DENGAN KEBUTUHAN	
37.	Apakah Anda setuju bahwa desain struktur organisasi sudah sesuai dengan ukuran dan karakternya?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
38.	Apakah Anda setuju bahwa pejabat yang ditunjuk?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
39.	Apakah risiko yang muncul dari keberadaan struktur organisasi diperhitungkan pimpinan instansi?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
40.	Apakah Anda setuju bahwa struktur	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
	organisasi yang ada mempermudah melihat risiko?	<p>1. <input type="checkbox"/> Setuju</p> <p>2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju</p> <p>3. <input type="checkbox"/> Setuju</p> <p>4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju</p>
41.	Apakah Anda setuju bahwa pejabat yang ditunjuk dalam struktur organisasi pengendalian internal mengerti peran dan tanggungjawab mereka?	<p>1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak</p> <p>2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju</p> <p>3. <input type="checkbox"/> Setuju</p> <p>4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju</p>
42.	Apakah Anda setuju bahwa pejabat yang ditunjuk dalam struktur pengendalian internal mengerti utraian pekerjaannya?	<p>1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak</p> <p>2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju</p> <p>3. <input type="checkbox"/> Setuju</p> <p>4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju</p>
43.	Apakah proses validasi atas tingkat kehandalan, keakuratan, kelengkapan, ketepatan waktu sistem informasi dilakukan secara berkala?	<p>1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah</p> <p>2. <input type="checkbox"/> Jarang</p> <p>3. <input type="checkbox"/> Sering</p> <p>4. <input type="checkbox"/> Rutin</p>
E	PENDELAGASIAN WEWENANG DAN TANGGUNG JAWAB YANG TEPAT	
44.	Apakah Anda setuju bahwa peran pengawasan telah dilaksanakan secara tepat oleh pimpinan?	<p>1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak</p> <p>2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju</p> <p>3. <input type="checkbox"/> Setuju</p> <p>4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju</p>
45.	Apakah diskusi pengawasan yang tepat selalu dilakukan pada saat rapat pimpinan?	<p>1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah</p> <p>2. <input type="checkbox"/> Jarang</p> <p>3. <input type="checkbox"/> Sering</p> <p>4. <input type="checkbox"/> Rutin</p>
46.	Apakah Anda setuju bahwa pendelagasian wewenang dan tanggung jawab dilaksanakan secara tepat?	<p>1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak</p> <p>2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju</p> <p>3. <input type="checkbox"/> Setuju</p> <p>4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju</p>

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
47.	Apakah Anda setuju bahwa kinerja pendelagasian wewenang telah tepat?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
48.	Apakah Anda setuju bahwa pimpinan mengerti tanggung jawab dan kewenangannya?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
49.	Apakah kewenangan direviu secara periodik?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
50.	Apakah kewenangan dan tanggung jawab dimengerti secara jelas?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
51.	Apakah pembatasan kewenangan diverifikasi dan diuji?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
52.	Apakah proses dan tingkatan otoritas dilaksanakan sesuai ketentuan?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
F	PENYUSUNAN DAN PENERAPAN KEBIJAKAN YANG SEHAT TENTANG PEMBINAAN SUMBER DAYA MANUSIA	
53.	Apakah Anda setuju bahwa prosedur dan kebijakan SDM lengkap, mutakhir, dan disetujui dengan tepat?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
		4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
54.	Apakah Anda setuju bahwa kebijakan SDM secara efektif dipahami oleh para pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
55.	Apakah Anda setuju bahwa prosedur rekrutmen dan retensi, maupun kebutuhan posisi yang ada?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
56.	Apakah Anda setuju bahwa setiap SDM yang direkrut memenuhi kebutuhan posisi yang ada?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
57.	Apakah Anda setuju bahwa proses pergantian jabatan untuk posisi kunci memadai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
58.	Apakah Anda setuju bahwa tingkat pengunduran diri pegawai rendah?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
59.	Apakah Anda setuju bahwa program pengembangan SDM yang ada dapat meningkatkan pengendalian intern?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
60.	Apakah Anda setuju bahwa program perencanaan pelatihan memadai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
		4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
61.	Apakah Anda setuju bahwa anggaran yang tersedia untuk pengembangan SDM memadai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
62.	Apakah tersedia program pendidikan tambahan di organisasi?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
63.	Apakah evaluasi kinerja manajemen tersedia?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
64.	Apakah Anda setuju bahwa proses evaluasi kinerja manajemen dilakukan sesuai ketentuan berlaku?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
65.	Apakah Anda setuju bahwa pendapatan/honor pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
G	PERWUJUDAN PERAN APARAT PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH YANG EFEKTIF	
66.	Apakah internal auditor melakukan reviu atas efisiensi/efektivitas secara periodik?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
67.	Apakah Anda setuju bahwa internal auditor memiliki pengetahuan akan area pengendalian risiko dan	1. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju      Tidak 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju



NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
	aktivitas yang diperlukan untuk pengendalian risiko?	2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
68.	Apakah internal auditor melakukan pengujian keuangan secara periodik?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
69.	Apakah internal auditor melakukan evaluasi pelaksanaan pengendalian internal secara periodik?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
70.	Apakah internal auditor melakukan reviu atas kepatuhan hukum dan aturan lainnya?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
H	HUBUNGAN KERJA YANG BAIK DENGAN INSTANSI PEMERINTAH TERKAIT	
71.	Apakah pimpinan instansi membina hubungan kerja yang baik dengan instansi/organisasi lain yang memiliki keterkaitan operasional?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
72.	Apakah pimpinan instansi membina hubungan kerja yang baik dengan instansi yang terkait atas fungsi pengawasan (Inspektorat, BPKP, dan BPK)?	1. <input type="checkbox"/> Tidak pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin

## Rencana Penguatan Lingkungan Pengendalian

NO	ATRIBUT/ELEMEN LINGKUNGAN PENGENDALIAN YANG BELUM MEMADAI	RENCANA TINDAK PERBAIKAN	PEMILIK/PENANGGUNG JAWAB	TENGGAT WAKTU PENYELESAIAN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

## Contoh Formulir Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

NO	KATEGORI RISIKO	TOPIK RISIKO	PERNYATAAN RISIKO	POTENSI RISIKO	REFERENSI
1	2	3	4	5	6
I	EKSTERNAL <input type="checkbox"/> Sosial Politik <input type="checkbox"/> Ekonomi <input type="checkbox"/> Lingkungan <input type="checkbox"/> Keuangan <input type="checkbox"/> IT & Infrastruktur				
II	INTERNAL <input type="checkbox"/> Strategik <input type="checkbox"/> Personil <input type="checkbox"/> Proses <input type="checkbox"/> IT & Infrastruktur <input type="checkbox"/> Keuangan <input type="checkbox"/> Informasi				

## Petunjuk Pengisian:

Kolom (1) diisi nomor urut;

Kolom (2) diisi kategori risiko sesuai dengan *risk taxonomy*, misalnya Ekonomi, Lingkungan Alam, Politik, dan Sosial;

Kolom (3) diisi dengan topik risiko sesuai dengan *risk taxonomy* ;

Kolom (4) diisi uraian pernyataan potensial/nama risiko yang dapat terjadi sesuai dengan topik risiko yang ada di kolom (3);

Kolom (5) diisi uraian dampak yang dapat ditimbulkan dari setiap pernyataan risiko yang mungkin terjadi; dan

Kolom (6) diisi sumber informasi, tidak hanya berupa hasil audit atau evaluasi, tetapi bisa juga dari pemberitaan media masa yang relevan dengan kegiatan.

## Contoh Formulir Identifikasi Risiko

No	Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Sebab	UC/C	Dampak
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

## Petunjuk Pengisian:

- Kolom (1) diisi dengan nomor urut;
- Kolom (2) diisi dengan nama kegiatan utama
- Kolom (3) diisi dengan tujuan kegiatan
- Kolom (4) diisi dengan kode/nomor risiko
- Kolom (5) diisi dengan pernyataan risiko potensial yang diidentifikasi dapat berdampak terhadap pencapaian tujuan
- Kolom (6) diisi dengan penyebab/pemicu terjadinya risiko tersebut.
- Kolom (7) diisi dengan kategori penyebab apakah *Uncontrollable* (UC) atau *Controllable* (C) bagi unit kerja.
- Kolom (8) diisi dengan uraian dampak jika risiko kolom (5) terjadi.

## Contoh Formulir Analisis Risiko

No	Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Pengendalian yang ada						P	D	Tingkat Risiko (TR)	Peringkat Risiko (PR)	Pemilik Risiko
			Uraian	Desain		Efektivitas							
				A	T	TE	KE	E					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)

## Petunjuk Pengisian:

Kolom (2) dan (3) diisi berdasarkan hasil identifikasi risiko sebagaimana tercantum pada formulir identifikasi risiko kolom (4) dan (5).

Kolom (1) diisi dengan nomor urut;

Kolom (2) diisi dengan kode/nomor risiko;

Kolom (3) diisi dengan pernyataan risiko potensial yang diidentifikasi dapat berdampak terhadap pencapaian tujuan;

Kolom (4) diisi dengan uraian/nama kegiatan pengendalian yang sudah ada (termasuk juga compensating control jika ada);

Kolom (5) diisi dengan tanda tickmark (√), jika ada kegiatan pengendalian tersebut dalam kolom (6);

Kolom (6) diisi dengan tanda tickmark (√), jika tidak ada kegiatan pengendalian;

Kolom (7) diisi dengan tanda tickmark (√), jika kegiatan pengendalian yang ada tidak efektif mengurangi risiko;

Kolom (8) diisi dengan tanda tickmark (√), jika kegiatan pengendalian yang ada kurang efektif mengurangi risiko;

Kolom (9) diisi dengan tanda tickmark (√), jika kegiatan pengendalian yang ada telah efektif mengurangi risiko;

Kolom (10) diisi dengan tingkat probabilitas (P), yaitu tingkat kemungkinan terjadinya risiko, dengan mempertimbangkan pengendalian yang sudah ada. Tingkat kemungkinan terjadinya risiko dapat diperoleh dari pengalaman sebelumnya atau hasil diskusi (FGD);

Kolom (11) diisi dengan tingkat dampak (D), yaitu tingkat besaran dampak jika risiko terjadi, dengan mempertimbangkan pengendalian yang sudah ada. Tingkat dampak risiko dapat diperoleh dari pengalaman sebelumnya atau hasil diskusi (FGD);

Kolom (12) diisi dengan tingkat risiko (TR), yaitu perkalian antara P dan D;

Kolom (13) diisi dengan peringkat risiko (PR), apakah rendah, sedang, moderat, tinggi atau ekstrim; dan

Kolom (14) diisi dengan pihak yang bertanggung jawab terhadap risiko (pemilik risiko).

## CONTOH FORMULIR REGISTER RISIKO

Daftar/register risiko merupakan daftar yang berisi hasil identifikasi risiko dan analisis risiko, sehingga formulirnya adalah sebagai berikut:

No	Keg	Tuj Keg	Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Sebab	UC/ C	Dampak	Pengendalian yang ada					P	D	Tingkat Risiko (TR)	Peringkat Risiko (PR)	Pemilik Risiko	
								Uraian	Desain		Efektivitas							
									A	T	TE	KE						E
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)

## Petunjuk Pengisian:

- Kolom (1) diisi dengan nomor urut;
- Kolom (2) diisi dengan nama kegiatan utama;
- Kolom (3) diisi dengan tujuan kegiatan;
- Kolom (4) diisi dengan kode/nomor risiko;
- Kolom (5) diisi dengan pernyataan risiko potensial yang diidentifikasi dapat berdampak terhadap pencapaian tujuan;
- Kolom (6) diisi dengan penyebab/pemicu terjadinya risiko tersebut;
- Kolom (7) diisi dengan kategori penyebab apakah Uncontrollable (UC) atau Controllable (C) bagi unit kerja;
- Kolom (8) diisi dengan uraian dampak jika risiko kolom (5) terjadi;
- Kolom (9) diisi dengan uraian/nama kegiatan pengendalian yang sudah ada (termasuk juga compensating control jika ada);
- Kolom (10) diisi dengan tanda tickmark (√), jika ada kegiatan pengendalian tersebut dalam kolom (9);
- Kolom (11) diisi dengan tanda tickmark (√), jika tidak ada kegiatan pengendalian;
- Kolom (12) diisi dengan tanda tickmark (√), jika kegiatan pengendalian yang ada tidak efektif mengurangi risiko;
- Kolom (13) diisi dengan tanda tickmark (√), jika kegiatan pengendalian yang ada kurang efektif mengurangi risiko;
- Kolom (14) diisi dengan tanda tickmark (√), jika kegiatan pengendalian yang ada telah efektif mengurangi risiko;
- Kolom (15) diisi dengan tingkat probabilitas (P), yaitu tingkat kemungkinan terjadinya risiko. Tingkat kemungkinan terjadinya risiko dapat diperoleh dari pengalaman sebelumnya atau hasil diskusi (FGD);
- Kolom (16) diisi dengan tingkat dampak (D), yaitu tingkat besaran dampak jika risiko terjadi. Tingkat dampak risiko dapat diperoleh dari pengalaman sebelumnya atau hasil diskusi (FGD);
- Kolom (17) diisi dengan tingkat risiko (TR), yaitu perkalian antara P dan D;
- Kolom (18) diisi dengan peringkat risiko (PR), apakah rendah, sedang, moderat, tinggi atau ekstrim; dan
- Kolom (19) diisi dengan siapa yang bertanggung jawab terhadap risiko (pemilik risiko).

FORMULIR RISIKO DAN PENGENDALIANNYA

Organisasi Perangkat Daerah : .....

Tujuan :

NO	RISIKO	PENGENDALIAN				PEMILIK/ PENANGGUNG JAWAB	JADWAL PELAKSANAAN	KET	
		YANG HARUS ADA	YANG SUDAH ADA		CELAH				YANG MASIH DIBUTUHKAN
			URAIAN	E/KE/TE					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)

Kota, .....  
 Organisasi  
 Perangkat Daerah  
 .....

Petunjuk Pengisian

- Tujuan Diisi untuk masing-masing tujuan yang telah diidentifikasi
- Kolom 2 Diisi risiko dan prioritas risiko yang dihadapi instansi pemerintah
- Kolom 3 Diisi pengendalian yang harus ada atas risiko dan prioritas risiko
- Kolom 4 Diisi pengendalian yang sudah ada
- Kolom 5 Diisi dengan angka sebagai berikut:
  - angka 1: Tepat waktu, yaitu pengendalian mampu mengenali masalah sesegera mungkin untuk membatasi paparan yang mahal
  - angka 2: Seimbang, yaitu pengendalian mampu meyakinkan secara wajar ketercapaian hasil yang diinginkan dengan biaya yang serendah-rendahnya dan sedikit mungkin akibat sampingan yang tidak diinginkan
  - angka 3: Akuntabel, yaitu pengendalian mampu membantu menunjukkan tanggung jawab terhadap penugasan yang dibebankan
  - angka 4: Diletakkan benar, pengendalian ditempatkan pada posisi yang memungkinkan dapat bekerja/berjalan dengan efektif/berhasil guna (idealnya *ex-ante* dari pada *ex-post*)

angka 5: Alat mencapai hasil, pengendalian mampu membantu (tidak boleh menghalangi) pencapaian tujuan atau menjadi alat bagi pengendali itu sendiri

angka 6: Membahas sebab dan/atau dampak, pengendalian mampu mengenali sebab kegagalan, misalnya kesalahan proses sering disebabkan kurangnya pelatihan

angka 7: Tidak semua

Kolom 6

Diisi dengan angka sebagai berikut :

angka 1: Pengendalian sudah ada namun tidak sesuai dengan peraturan di atasnya

angka 2: Pengendalian sudah ada namun belum memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku

angka 3: Pengendalian sudah ada dan telah memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku namun prosedur baku belum sesuai dengan peraturan yang berlaku

angka 4: Pengendalian belum ada sama sekali maka perlu dibuat/disusun pengendalian terkait

angka 5: Pengendalian sudah ada telah memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku namun belum dilaksanakan

angka 6: Pengendalian sudah ada telah memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku dan sudah dilaksanakan namun belum ada prosedur pelaporan/monitoringnya maka dibuat sistem pelaporan dan pemantauannya

Kolom 7

Diisi dengan kolom 3 yang tidak ada dikolom 4 dan 5, dan atau kolom 4 dengan isian angka 7, dan atau kolom 6 dengan isian angka 1 s/d 6

Kolom 8

Diisi dengan nama Penanggung Jawab untuk pengendalian

Kolom 9

Diisi dengan rencana waktu pelaksanaan perbaikan pengendalian



## FORMULIR INFORMASI DAN KOMUNIKASI

Organisasi Perangkat Daerah : .....

No	Nama Informasi	Bentuk/Sarana Komunikasi	Ditujukan Kepada	Waktu
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

## Petunjuk Pengisian

Kolom (2) diisi dengan informasi pengendalian yang ingin disampaikan;

Kolom (3) diisi dengan bentuk atau sarana komunikasi yang akan digunakan untuk penyampaian informasi, seperti laporan/surat/rapat/lainnya;

Kolom (4) diisi dengan Kepala Satuan Kerja, Kabag/kabid, kelompok pegawai (nama unit kerja);

Kolom (5) diisi dengan saat tertentu,periodik mingguan/bulanan/tahunan.

## FORMULIR MONITORING PERBAIKAN PENGENDALIAN

Organisasi Perangkat Daerah : .....

No	Uraian Pengendalian	Metode Pemantauan yang Ada	Metode Pemantauan yang Akan Digunakan			Pihak/Pejabat yang Bertanggung Jawab	Waktu dan Frekuensi Pemantauan	Tindakan Korektif yang Diperlukan
			Atasan	Tim Khusus	APIP			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Lingkungan Penegndalian							
1								
2								
	Kegiatan Pengendalian							
1								
2								
	Informasi komunikasi							
1								
2								
dst								

## Petunjuk Pengisian :

Kolom (2) diisi sesuai pengendalian yang mengalami penyempurnaan

Kolom (3) cukup jelas

Kolom (4) cukup jelas

Kolom (5) cukup jelas

Kolom (6) cukup jelas

Kolom (7) pihak/pejabat yang bertanggung jawab melakukan pemantauan

Kolom (8) cukup jelas

Kolom (9) tindakan yang diperlukan apabila diperlukan penyempurnaan lebih lanjut