

SALINAN LAMPIRAN VI
PERATURAN WALIKOTA PROBOLINGGO
NOMOR 24 TAHUN 2018
TENTANG PETUNJUK PELAKSANAAN
PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN
INTERN PEMERINTAH KOTA PROBOLINGGO

**PEDOMAN TEKNIS EVALUASI TERPISAH
DAN TINDAK LANJUT HASIL AUDIT**

**BAGIAN A
GAMBARAN UMUM**

A. Latar Belakang

Pimpinan instansi pemerintah wajib melakukan pemantauan terhadap kinerja sistem pengendalian intern pemerintah untuk memastikan bahwa sistem telah berjalan efektif. Pemantauan sistem pengendalian intern dilaksanakan melalui pemantauan berkelanjutan (*on-going monitoring*), evaluasi terpisah (*separate evaluation*), tindak lanjut rekomendasi hasil audit, dan reviu lainnya.

Pemantauan sistem pengendalian intern adalah suatu proses penilaian kualitas kinerja pengendalian intern dalam suatu periode tertentu. Pemantauan pengendalian intern itu, pada dasarnya adalah memastikan bahwa sistem pengendalian intern pada suatu instansi pemerintah berjalan sesuai dengan yang diharapkan, dan perbaikan-perbaikan yang diperlukan telah dilaksanakan sesuai dengan perkembangan.

Auditor internal secara berkala harus mampu menyediakan informasi mengenai berfungsi atau tidaknya pengendalian intern, dengan perhatian yang lebih besar pada evaluasi rancangan dan pelaksanaan pengendalian intern.

Oleh karena itu, pimpinan instansi pemerintah harus memahami bahwa:

1. Penilaian atau evaluasi atas SPI adalah sesuatu hal yang penting dilakukan.
2. Pihak yang dapat melakukan penilaian tersebut adalah pihak yang tidak terkait dengan kegiatan dan independen.
3. Dalam penilaian atas SPI, fokus perhatian yang besar diarahkan kepada rancangan/desain dan operasional dari pengendalian intern. Rancangan dan operasional dari pengendalian tersebut merupakan tanggung jawab pimpinan instansi pemerintah.

Pemantauan atas kinerja sistem pengendalian tersebut dapat dilakukan dalam bentuk pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi. Pedoman teknis ini akan menguraikan lebih lanjut mengenai evaluasi terpisah dan tindak lanjut rekomendasi.

B. Pengertian

Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan hasil/prestasi suatu kegiatan dengan rencana, standar, atau norma yang telah ditetapkan, dan menentukan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.

Makna kata "terpisah", lebih ditekankan pada pelaku evaluasi yang berbeda dari pelaksana kegiatan pengendalian yang dievaluasi. Dengan demikian, evaluasi terpisah adalah kegiatan membandingkan kinerja sistem pengendalian dengan standar yang seharusnya dan dilakukan oleh pihak di luar unit kerja/instansi pemerintah yang melaksanakan sistem pengendalian.

Dalam konteks penyelenggaraan SPIP, pengertian evaluasi terpisah adalah kegiatan membandingkan pelaksanaan SPIP dengan standar yang telah ditentukan dalam daftar uji atau instrumen lain, yang telah ditetapkan pimpinan instansi pemerintah atau pelaksana evaluasi terpisah.

Evaluasi terpisah mencakup penilaian yang dilakukan secara terpisah melalui penilaian sendiri, revidu, dan pengujian efektivitas sistem pengendalian intern. Evaluasi terpisah dapat dilakukan pada tiap komponen sistem pengendalian intern.

Evaluasi terpisah yang diatur dalam pedoman ini, dilakukan secara independen oleh Inspektorat melalui revidu atau pengujian atas efektivitas sistem pengendalian intern yang dilaksanakan secara reguler/berkala, dalam rangka membantu pimpinan untuk mengetahui lebih awal permasalahan yang sedang terjadi, sehingga dapat meminimalkan dampak atau akibatnya.

Frekuensi pelaksanaan evaluasi terpisah merupakan kebijakan manajemen, namun dalam menentukannya, manajemen hendaknya mempertimbangkan hasil pemantauan berkelanjutan, pengendalian yang ada, serta penilaian risiko yang dilakukan, serta kejadian yang ada, baik di dalam maupun di luar instansi tersebut.

Hasil pelaksanaan evaluasi terpisah adalah simpulan mengenai pelaksanaan sistem pengendalian intern dan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitasnya. Semua pelaksana evaluasi terpisah akan memberikan rekomendasi untuk perbaikan sistem pengendalian intern. Oleh karena itu, instansi pemerintah harus segera menindaklanjuti rekomendasi penyempurnaan sistem pengendalian, yang diyakini akan meminimalkan terjadinya penyimpangan yang sama di masa datang.

Tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan revidu lainnya adalah upaya untuk memastikan bahwa temuan audit dan revidu lainnya telah dan segera diselesaikan. Hal ini dilakukan sesuai dengan mekanisme penyelesaian rekomendasi hasil audit dan revidu lainnya yang ditetapkan pimpinan instansi pemerintah.

C. Tujuan dan Manfaat

Evaluasi terpisah melalui revidu atau pengujian atas efektivitas sistem pengendalian intern bertujuan untuk menilai kinerja sistem tersebut apakah sudah berjalan sebagaimana mestinya. Dengan adanya evaluasi terpisah tersebut, diharapkan dapat mengidentifikasi kelemahan dari pengendalian yang dirumuskan oleh manajemen, menentukan penyebab gagalnya aktivitas pengendalian, serta pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan instansi. Evaluasi terpisah juga dimaksudkan untuk menilai efisiensi prosedur yang telah ditetapkan manajemen. Prosedur yang tidak efisien akan dikomunikasikan kepada manajemen untuk diperbaiki.

Selanjutnya, tindak lanjut dilakukan atas setiap rekomendasi yang dihasilkan oleh evaluasi terpisah. Tujuannya adalah untuk memperbaiki dengan segera kelemahan sistem pengendalian intern. Bila evaluasi terpisah dan tindak lanjut rekomendasinya diterapkan dengan baik, instansi pemerintah akan mendapatkan manfaat, yaitu:

1. Menghasilkan informasi yang akurat dan terpercaya untuk pengambilan keputusan.
2. Menghasilkan laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu.
3. Meningkatkan efektivitas pengamanan aset.
4. Dipenuhinya ketentuan yang berlaku.
5. Tercapainya tujuan instansi pemerintah.

D. Parameter Penerapan

Parameter penerapan penyelenggaraan evaluasi terpisah adalah sebagai berikut:

1. Ruang lingkup dan frekuensi evaluasi pengendalian intern secara terpisah telah memadai bagi instansi pemerintah.

Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

- a) Hasil penilaian risiko dan efektivitas pemantauan yang berkelanjutan dipertimbangkan saat menentukan lingkup dan frekuensi evaluasi terpisah.
- b) Kegiatan evaluasi terpisah seringkali diperlukan pada saat adanya kejadian, misalnya perubahan besar dalam rencana atau strategi manajemen, pemekaran atau perampingan instansi pemerintah, atau perubahan operasional, atau pemrosesan informasi keuangan dan anggaran.
- c) Evaluasi secara berkala dilakukan terhadap bagian dari pengendalian intern secara memadai.
- d) Evaluasi terpisah dilakukan oleh pegawai yang mempunyai keahlian tertentu yang disyaratkan dan dapat melibatkan aparat pengawasan intern pemerintah atau auditor eksternal.

2. Metodologi evaluasi pengendalian intern instansi pemerintah haruslah logis dan memadai.

Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

- a) Metodologi yang dipergunakan telah mencakup self assessment, dengan menggunakan daftar periksa (check list), daftar kuesioner, atau perangkat lainnya.
- b) Evaluasi terpisah tersebut meliputi suatu reviu terhadap rancangan pengendalian intern dan pengujian langsung (direct testing) atas kegiatan pengendalian intern.
- c) Dalam instansi pemerintah yang menggunakan sistem informasi berbasis komputer, evaluasi terpisah dilakukan dengan menggunakan teknik audit berbantuan komputer untuk mengidentifikasi indikator inefisiensi, pemborosan, atau penyalahgunaan.
- d) Tim evaluasi terpisah menyusun suatu rencana evaluasi untuk meyakinkan terlaksananya kegiatan tersebut secara terkoordinasi.

- e) Tim evaluasi terpisah dipimpin oleh seorang pejabat dengan kewenangan, kemampuan, dan pengalaman memadai.
- f) Tim evaluasi terpisah harus memahami secara memadai mengenai visi, misi, dan tujuan instansi pemerintah, serta kegiatannya.
- g) Inspektorat dalam melaksanakan evaluasi terpisah harus memiliki sumber daya, kemampuan (kompetensi dan pengalaman yang cukup), dan independensi yang memadai.
- h) Tim evaluasi terpisah harus memahami bagaimana pengendalian intern instansi pemerintah seharusnya bekerja dan bagaimana implementasinya.
- i) Tim evaluasi terpisah menganalisis hasil evaluasi dibandingkan dengan kriteria yang sudah ditetapkan.
- j) Proses evaluasi didokumentasikan sebagaimana mestinya sehingga hasil evaluasi terpisah dan rekomendasi yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan kepada instansi pemerintah yang di evaluasi maupun kepada pimpinan manajemen.

Kelemahan yang ditemukan segera dikomunikasikan kepada pihak yang bertanggung jawab atas fungsi tersebut dan atasan langsungnya. Terhadap kelemahan dan masalah pengendalian intern yang serius segera dilaporkan ke pimpinan tertinggi instansi pemerintah.

Hal-hal penting dalam penerapan tindak lanjut rekomendasi audit dan reuiu lainnya adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan instansi pemerintah segera mereviu dan mengevaluasi temuan audit, hasil penilaian, serta reuiu lainnya yang menunjukkan adanya kelemahan dan yang mengidentifikasi perlunya perbaikan.
2. Pimpinan instansi pemerintah menetapkan tindakan yang memadai untuk menindaklanjuti temuan dan rekomendasi.
3. Tindakan korektif untuk menyelesaikan masalah yang menarik perhatian pimpinan instansi pemerintah dilaksanakan dalam jangka waktu yang ditetapkan.
4. Dalam hal terdapat ketidaksepakatan dengan temuan atau rekomendasi, pimpinan instansi pemerintah menyatakan bahwa temuan atau rekomendasi tersebut tidak tepat atau tidak perlu ditindaklanjuti.
5. Pimpinan instansi pemerintah mempertimbangkan untuk melakukan konsultasi dengan auditor (seperti BPK, aparat pengawasan intern pemerintah, dan auditor eksternal lainnya) dan pereviu jika diyakini akan membantu dalam proses penyelesaian audit.
6. Pimpinan instansi pemerintah yang berwenang mengevaluasi temuan dan rekomendasi dan memutuskan tindakan yang layak untuk memperbaiki atau meningkatkan pengendalian.
7. Tindakan pengendalian intern yang diperlukan, diikuti untuk memastikan penerapannya.

8. Masalah yang berkaitan dengan transaksi atau kejadian tertentu dikoreksi dengan segera.
9. Penyebab yang diungkapkan dalam temuan atau rekomendasi diteliti oleh pimpinan instansi pemerintah.
10. Tindakan diambil untuk memperbaiki kondisi atau mengatasi penyebab terjadinya temuan.
11. Pimpinan instansi pemerintah dan auditor memantau temuan audit dan revidu, serta rekomendasinya untuk meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan telah dilaksanakan.
12. Pimpinan instansi pemerintah secara berkala mendapat laporan status penyelesaian audit dan revidu sehingga pimpinan dapat meyakinkan kualitas dan ketepatan waktu penyelesaian setiap rekomendasi.

Bagian B

LANGKAH-LANGKAH PENERAPAN

Penerapan sub unsur evaluasi terpisah dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit pada suatu instansi pemerintah merupakan bagian yang melekat pada tahap penyelenggaraan SPIP. Penerapan sub unsur ini, ditandai dengan adanya kebijakan instansi pemerintah untuk melakukan evaluasi secara terpisah terhadap sistem pengendalian intern yang ada, perencanaan dan pelaksanaan evaluasi terpisah, diikuti dengan tindak lanjut atas rekomendasi dari evaluasi tersebut, serta tindak lanjut dari hasil audit dan revidu lainnya.

Pedoman ini memberikan panduan dalam melakukan evaluasi terpisah dalam tiga tahap utama, yaitu:

1. Tahap Persiapan, merupakan tahap awal implementasi, yang ditujukan untuk memberikan pemahaman atau kesadaran yang lebih baik, serta pemetaan kebutuhan penerapan.
2. Tahap Pelaksanaan, merupakan langkah tindak lanjut atas hasil pemetaan, yang meliputi pembangunan infrastruktur dan internalisasi.
3. Tahap Pelaporan, merupakan tahap pelaporan kegiatan dan upaya pengembangan berkelanjutan.

A. Tahap Persiapan

1. Penyiapan Peraturan, SDM, dan Rencana Pelaksanaan Evaluasi

Tahap ini dimaksudkan untuk menyiapkan peraturan pelaksanaan penyelenggaraan SPIP pemerintah daerah. Berdasarkan peraturan penyelenggaraan SPIP, selanjutnya pemerintah daerah membuat rencana pelaksanaan evaluasi yang antara lain memuat :

- tim evaluasi terpisah;
- jadwal pelaksanaan kegiatan;
- waktu yang dibutuhkan;
- dana yang dibutuhkan; dan
- pihak-pihak yang terlibat.

2. Pemahaman (*Knowing*)

Tahap ini, diawali dengan pengkomunikasian pentingnya aktivitas evaluasi terpisah kepada pihak yang terkait, yang mencakup pengertian, maksud dan tujuan, kapan dilaksanakan, siapa yang dapat melaksanakan, dan hasil yang dapat diperoleh. Pengomunikasian pentingnya evaluasi terpisah akan menghasilkan kesamaan persepsi dan kepedulian pentingnya kegiatan evaluasi terpisah. Instansi pemerintah dapat memberikan pemahaman dan komitmen seluruh pegawai melalui sosialisasi, pendidikan dan pelatihan (diktat), pelatihan di kantor sendiri (PKS), dan sebagainya.

3. Pemetaan (*Mapping*)

Setelah dilakukan sosialisasi pemahaman tentang evaluasi terpisah, maka perlu dilakukan suatu pemetaan terhadap evaluasi terpisah yang dijalankan di instansi pemerintah.

Pemetaan dilakukan untuk melihat keberadaan infrastruktur SPIP dalam bentuk kebijakan dan prosedur evaluasi terpisah dan tindak lanjut evaluasi terpisah yang sudah diimplementasikan pada instansi pemerintah. Dengan pemetaan evaluasi terpisah akan diketahui kondisi yang memerlukan perbaikan (*areas of improvement*).

Pemetaan dilakukan dengan cara:

- a. Melakukan inventarisasi atas struktur, kebijakan, prosedur operasi baku (*Standard Operating Procedure/SOP*), dokumentasi, serta kegiatan monitoring dan evaluasi atas pengelolaan sistem informasi yang telah ada dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah dengan mendasarkan pada hasil penilaian tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP. Selanjutnya data yang diperoleh perlu dilakukan uji silang (*cross check*) untuk memastikan validitasnya.
Keterlibatan seluruh pegawai pada saat pengumpulan data ini sangat diperlukan guna mendapatkan gambaran yang utuh mengenai evaluasi terpisah.
- b. Melakukan inventarisasi/identifikasi atas struktur, kebijakan, dan prosedur evaluasi terpisah yang seharusnya ada dan dilaksanakan oleh instansi. Struktur, kebijakan, dan prosedur evaluasi terpisah yang seharusnya ada mengacu pada butir-butir yang terdapat pada hasil penilaian tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP.
- c. Membandingkan antara kondisi struktur, kebijakan, dan prosedur yang ada (butir a) dengan kondisi yang seharusnya ada (butir b).
- d. Hasil perbandingan ini merupakan daftar pertanyaan pengendalian (dari hasil penilaian tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP) yang belum ada/dilaksanakan oleh instansi (*negative list*).
- e. *Negative list* ini merupakan *areas of improvement (AOI)* secara umum yang perlu dibangun oleh instansi dalam tahap berikutnya (tahap pelaksanaan).

B. Tahap Pelaksanaan

1. Pengumpulan Data/Informasi

a. Reviu Dokumen

Reviu dokumen merupakan langkah pertama pengumpulan data/informasi yang diperlukan, sebelum menggunakan cara lainnya. Langkah yang dilakukan dalam reviu dokumen adalah sebagai berikut:

- 1) Tentukan dokumen yang diperlukan terkait dengan informasi yang diperlukan untuk pemenuhan kriteria tersebut.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengumpulan dokumen adalah:

- a) Nama spesifik yang digunakan instansi untuk dokumen terkait kriteria.
 - b) Dokumen apa yang perlu dianalisis.
 - c) Bagaimana memperoleh dokumen tersebut.
 - d) Dapatkan suatu dokumen menjadi bukti (*evidence*).
 - e) Apakah isi dokumen tersebut rahasia atau memuat hal-hal yang sensitif.
- 2) Susun daftar permintaan dokumen yang diperlukan dalam rangka pengujian pemenuhan kriteria dan setiap aspek penilaian di setiap komponen sistem pengendalian intern.
 - 3) Tandatangani Formulir Daftar Permintaan Dokumen dan sampaikan kepada setiap unit kerja yang terkait;
 - 4) Pantau penerimaan dokumen dengan menggunakan Formulir Monitoring Penerimaan Dokumen;
 - 5) Reviu dan analisis dokumen yang diperoleh serta buat simpulannya. Simpulan mencantumkan penjelasan mengenai pemenuhan suatu kriteria, baik dan segi keberadaannya maupun muatan/substansinya, berdasarkan data yang ada dalam dokumen, dan mengidentifikasi data/informasi yang masih diperlukan dengan validasi lebih lanjut melalui kuesioner, wawancara atau observasi;
 - 6) Dokumentasikan analisis yang dilakukan dan hasil reviu dokumen ke dalam Formulir Kertas Kerja Reviu Dokumen;
 - 7) Reviu berjenjang terhadap kertas kerja reviu dokumen.

b. Kuesioner

Penggunaan teknik pengumpulan informasi melalui kuesioner jika informasi tidak dapat/tidak cukup diperoleh melalui reviu dokumen, dengan langkah sebagai berikut :

- 1) Tentukan permasalahan yang akan diuji melalui kuesioner dan data informasi yang diperlukan untuk memenuhi kriteria yang dimaksud;
- 2) Tentukan jenis kuesioner yang akan digunakan. (apakah kuesioner dengan pertanyaan tertutup, pertanyaan terbuka, atau pertanyaan dengan jawaban berskala):

- a) Pertanyaan tertutup adalah pertanyaan atau pernyataan dengan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan. Responden akan memberikan jawaban yang paling sesuai dengan pendapatnya. Kuesioner dengan pertanyaan atau pernyataan tertutup digunakan jika:
 - (1) Evaluator dapat mengantisipasi atau meramalkan lebih dahulu jawaban yang akan diberikan;
 - (2) Responden cukup mengetahui permasalahan;
 - (3) Lebih besar harapan bahwa kuesioner itu diisi dan dikembalikan bila kuesioner diajukan dengan pertanyaan tertutup.
 - (4) Pertanyaan yang diajukan menyangkut hal-hal yang mudah dikategorisasikan.
 - b) Pertanyaan terbuka adalah sejumlah pertanyaan berkenaan dengan permasalahan yang sedang difokuskan dan meminta responden untuk menguraikan pendapat atau pendiriannya dengan panjang lebar. Kuesioner dengan pertanyaan terbuka digunakan jika:
 - (1) Evaluator ingin memberi kesempatan penuh kepada responden untuk memberi jawaban secara bebas menurut apa yang dirasa perlu olehnya;
 - (2) Evaluator ingin memperluas pandangan dan pengertiannya;
 - (3) Evaluator tidak dapat mengantisipasi jawaban karena sulit untuk memasukkan dalam sejumlah kategori, atau evaluator belum mengenal populasi yang sedang diselidiki.
 - c) Pertanyaan dengan jawaban berskala adalah sejumlah pertanyaan atau pernyataan dengan jawaban yang menunjukkan tingkatan intensitas sikap yang dapat diberikan oleh responden. Kuesioner dengan pertanyaan berskala digunakan jika jawaban dapat ditunjukkan dalam tingkatan intensitas sikap dan pemahaman yang dimiliki responden.
- 3) Siapkan pertanyaan dan susun ke dalam Formulir Daftar Pertanyaan Evaluasi Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
 - 4) Rumuskan pertanyaan atau pernyataan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
 - a) Gunakan bahasa sederhana yang mudah dipahami oleh responden.
 - b) Hindari istilah teknis yang mungkin tidak dipahami.
 - c) Pilih kata-kata yang mengandung arti yang sama bagi semua orang.
 - d) Hindari kalimat panjang yang sulit dipahami oleh responden.
 - e) Masukkan hanya satu pokok pikiran dalam tiap pertanyaan.
 - f) Pertimbangkan apakah diperlukan lebih dari satu pertanyaan untuk sasaran tertentu.
 - g) Pertanyaan dan topik hendaknya diatur dalam urutan yang sedemikian rupa sehingga responden melihat hubungannya, memahami maknanya dan lebih senang menjawabnya.
 - h) Pertanyaan jangan menimbulkan rasa kecurigaan atau rasa takut apabila jawabannya dapat membahayakan atau merusak kedudukan responden.

- 5) Tentukan jenis responden dan jumlah (*sample*) responden yang mewakili dari setiap populasi responden. Penentuan jumlah (*sample*) responden dari suatu populasi dapat menggunakan berbagai metodologi yang akan diuraikan lebih lanjut pada suplemen Pedoman.
- 6) Lakukan revidi berjenjang atas draft kuesioner.
- 7) Lakukan uji coba pertanyaan kepada beberapa orang terbatas sebagai responden.
- 8) Diskusikan dan mintakan pendapat dari para responden terbatas tersebut tentang pertanyaan yang kurang memenuhi syarat, pertanyaan yang sulit dan menimbulkan berbagai penafsiran, banyaknya jumlah pertanyaan yang diajukan dan kecukupan waktu yang diperlukan untuk menjawab.
- 9) Perbaiki kuesioner berdasarkan masukan dari para responden terbatas.
- 10) Buat surat pengantar kuesioner setelah dilakukan revidi lebih dulu secara berjenjang.
- 11) Perbanyak dan distribusikan kuesioner kepada para responden dan membuat daftar penerima kuesioner.
- 12) Kumpulkan hasil kuesioner dengan mengelompokkannya berdasarkan jenis responden dalam bundel/ordner penyimpan kuesioner.
- 13) Buat daftar pengembalian kuesioner dan menghitung tingkat pengembalian kuesionernya. Jika tingkat pengembalian kurang memenuhi jumlah *sample* maka dilakukan penambahan responden. Ulangi kegiatan penyebaran kuesioner.
- 14) Tabulasikan hasil kuesioner dengan memperhatikan agar setiap jawaban dikelompokkan berdasarkan kriteria dan komponen. Selanjutnya lakukan validasi dan analisis untuk penentuan skor dan menyimpulkan hasil kuesioner.
- 15) Dokumentasikan proses tabulasi dan hasil kesimpulan kuesioner dalam Formulir Tabulasi Hasil Kuesioner untuk menentukan kriteria yang pemenuhannya masih memerlukan pendalaman melalui wawancara dan observasi.

c. Wawancara

Gunakan teknik pengumpulan informasi melalui wawancara secara terstruktur maupun tidak terstruktur sebagai pelengkap teknik pengumpulan informasi lainnya dan mengklarifikasi jawaban kuesioner, dengan langkah sebagai berikut:

- 1) Tentukan topik/permasalahan yang akan dibahas dalam wawancara.
- 2) Rumuskan/susun sejumlah pertanyaan secara tertulis untuk wawancara yang terstruktur.
- 3) Tentukan jenis dan jumlah responden yang akan diwawancarai.
- 4) Buat kesepakatan mengenai kesediaan waktu untuk diwawancarai dan lakukan wawancara serta buat notulen hasil wawancara.
- 5) Simpulkan hasil wawancara ke dalam Kertas Kerja Wawancara.
- 6) Lakukan revidi Kertas Kerja Wawancara secara berjenjang.

d. Observasi

Gunakan teknik pengumpulan informasi melalui observasi (jika diperlukan), sebagai berikut:

- 1) Catat proses dan hasil/simpulan observasi dalam dokumentasi Formulir Kertas Kerja Observasi. Dokumentasi dapat dibantu dengan menggunakan kamera, recorder, dan lain-lain;
- 2) Lakukan reviu Kertas Kerja Observasi secara berjenjang.

2. Pengolahan Data

- a. Kumpulkan, tabulasikan dan analisis data yang telah diperoleh dari reviu dokumen, kuesioner, wawancara, atau observasi untuk mendapatkan simpulan hasil evaluasi;
- b. Tabulasikan data hasil reviu dokumen dengan cara memberi nilai antara 0 sampai dengan 1 sesuai dengan kondisi yang ada berdasarkan tingkat pemenuhan dari setiap kriteria dalam scorecard evaluasi
- c. Tabulasikan data hasil kuesioner dengan cara:

1) Pertanyaan tertutup

Beri nilai untuk setiap jawaban :

(a) Untuk jawaban Y/T maka skor nilai diberikan berdasarkan mayoritas jawaban, Jika mayoritas menjawab Y (ya) maka nilainya adalah 1, sebaliknya jika mayoritas menjawab T (tidak), maka nilainya adalah 0.

(b) Untuk jawaban Y/BS/T maka skor dilakukan perhitungan dengan cara membobot masing-masing jawaban. Nilai untuk jawaban Ya adalah = 1, Belum Sepenuhnya diberi nilai = 0.5, Tidak diberi nilai = 0

(c) Untuk jawaban pilihan seperti a, b, c, beri kode a=1, b=2, c=3. Perhitungan dilakukan berdasarkan jawaban yang valid.

2) Pertanyaan dengan jawaban berskala 1 sampai dengan 5 diberi skor secara proporsional:

$$\frac{(n_1 \times 0.00) + (n_2 \times 0.25) + (n_3 \times 0.50) + (n_4 \times 0.75) + (n_5 \times 1)}{n_1 + n_2 + n_3 + n_4 + n_5}$$

Contoh:

Bagaimanakah kualitas pengawasan yang dilakukan atas pelaksanaan sistem pengendalian Intern Pemerintah?

Pilihan jawaban:

- skala 1 = tidak baik
- skala 2 = kurang baik
- skala 3 = cukup baik
- skala 4 = baik
- skala 5 = sangat baik

Hitung jawaban yang valid, misal yang menjawab

- skala 1 = 15 responden
- skala 2 = 35 responden
- skala 3 = 47 responden
- skala 4 = 12 responden
- skala 5 = 3 responden

Simpulkan hasilnya dengan cara mengalikan bobot dengan jumlah setiap skala yang dipilih responden, jumlahkan hasilnya dan bagi dengan jumlah responden.

- d. Tabulasikan data hasil wawancara dengan cara:
- 1) Untuk kriteria yang hanya dapat dipenuhi dari hasil wawancara, simpulkan berdasarkan jawaban mayoritas.
 - 2) Untuk hasil wawancara sebagai validasi dari metode sebelumnya:
 - a) Hasil wawancara menguatkan simpulan kuesioner, jika jawaban wawancara dan kuesioner konsisten.
 - b) Jika jawaban wawancara dan kuesioner saling bertentangan maka jawaban wawancara telah mengoreksi hasil kuesioner.
- e. Tabulasikan data hasil observasi dengan cara menyimpulkan hasil observasi yang telah dilakukan. Simpulan yang diperoleh akan menguatkan hasil dari metode pengumpulan data lainnya.

3. Pembuatan Simpulan Hasil Evaluasi

- a. Kompilasi hasil simpulan setiap data yang diperoleh melalui revidi dokumen, kuesioner, wawancara, dan observasi ke dalam Formulir Kertas Kerja Review Simpulan Pemenuhan Parameter, Formulir *Scorecard* Evaluasi Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern. Formulir yang digunakan lihat suplemen pedoman ini.
- b. Lakukan analisis dan simpulkan tingkat capaian/pemenuhan dari setiap parameter yang ada berdasarkan seluruh data informasi yang diperoleh dari revidi dokumen, kuesioner, wawancara, dan observasi. Capaian kriteria diberikan sesuai dengan tingkat pemenuhan rata-rata hasil penilaian dari revidi dokumen, kuesioner, wawancara, dan observasi, yaitu antara 0 sampai dengan 1;
- c. Cantumkan capaian parameter ke dalam kolom 9 pada Formulir Ringkasan perhitungan Nilai Tingkat Kecukupan Penyelenggaraan Sistem pengendalian Intern Pemerintah.
- d. Kalikan bobot masing-masing parameter dengan tingkat capaiannya untuk mendapatkan skor/nilai dari setiap parameter. Hasil perkalian dimasukkan dalam kolom 10 Formulir Ringkasan Perhitungan Nilai Tingkat Kecukupan Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
- e. Jumlahkan skor/nilai seluruh parameter yang ada dalam kolom 10. Formulir Ringkasan Perhitungan Nilai Tingkat Kecukupan Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;

- f. Tentukan kategori tingkat kecukupan yang dicapai instansi berdasarkan perhitungan pada langkah di atas dengan mengacu pada metodologi evaluasi;
 - 1) Kelompokkan kelemahan pada kategori Kelemahan Rancangan:
 - a) Ketidadaan rancangan pengendalian (*a missing control in design*)
 - b) ketidaksesuaian/jetidakcukupan rancangan dengan tujuan pengendalian
 - 2) Kelemahan Pelaksanaan/Penerapan :
 - a) pengendalian yang tidak dilaksanakan sesuai dengan rancangan
 - b) kelemahan pada personil yang melaksanakan pengendalian.
- g. Susun rekomendasi perbaikan berdasarkan kelemahan yang ada.
- h. Lakukan revidu atas simpulan hasil evaluasi beserta dokumentasi kertas kerja evaluasi secara berjenjang.

4. Pembahasan dengan Pimpinan Instansi

Lakukan pembahasan hasil evaluasi dengan pihak terkait untuk memperoleh masukan sebelum merangkum hasil evaluasi secara keseluruhan guna dipaparkan/dikomunikasikan kepada Pimpinan Instansi. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan simpulan serta meningkatkan kualitas rekomendasi agar dapat diterapkan.

5. Pemaparan Hasil Evaluasi

Materi pemaparan minimal memuat informasi mengenai latar belakang dan dasar penugasan, pengertian dan tujuan evaluasi penyelenggaraan sistem pengendalian Intern Pemerintah, metodologi yang digunakan, dan hasil evaluasi.

Pemaparan merupakan sarana menyampaikan apresiasi terhadap dukungan Pimpinan Instansi atas terlaksananya evaluasi dan untuk mendiskusikan hal-hal positif dalam penyelenggaraan SPIP, serta hal-hal yang masih perlu mendapat perhatian dan usulan saran/ rekomendasi perbaikan.

C. Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Audit dan Revidu Lainnya

Tindak lanjut atas rekomendasi hasil audit dan revidu lainnya merupakan bagian dari unsur pemantauan (monitoring), yang merupakan salah satu kekhasan dari Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas tindak lanjut:

1. Peran Pimpinan Instansi Pemerintah

Beberapa hal yang perlu dibangun oleh pimpinan instansi pemerintah agar prosedur tindak lanjut audit dan revidu lainnya dapat berjalan secara efektif:

- a. Kebijakan dari pimpinan instansi pemerintah tentang pentingnya prosedur tindak lanjut audit dan revidu lainnya harus dibuat secara tertulis dan dikomunikasikan kepada seluruh pimpinan unit di bawahnya, sedapat mungkin kebijakan dan pengomunikasian kebijakan tersebut diperbarui setiap awal tahun anggaran.

- b. Pimpinan instansi pemerintah harus menunjuk salah satu pimpinan unit di bawahnya yang bertanggung jawab untuk mengoordinasikan pelaksanaan evaluasi, pemberian tanggapan, dan proses perbaikan yang diperlukan dalam rangka menindaklanjuti hasil audit serta reviu lainnya.
- c. Pimpinan instansi pemerintah dapat meminta APIP untuk membantu pelaksanaan tindak lanjut yang berkaitan dengan perbaikan dan penyempurnaan sistem pengendalian intern instansi pemerintah.
- d. Pimpinan instansi pemerintah menetapkan pedoman tertulis, yang berisi prosedur untuk memastikan bahwa seluruh temuan audit dan reviu lainnya segera dievaluasi, ditentukan tanggapan yang tepat, dan dilaksanakannya tindakan perbaikan. Pedoman tersebut dikomunikasikan kepada seluruh pejabat unit di bawahnya untuk dilaksanakan dan dikoordinasikan oleh pimpinan unit yang ditunjuk.
- e. Kegiatan tindak lanjut yang dilakukan oleh setiap unit dilaporkan secara berkala kepada pimpinan instansi pemerintah.
- f. Monitoring atas efektivitas pelaksanaan tindak lanjut perlu dilakukan untuk mencegah agar temuan yang sama tidak berulang di dalam organisasi instansi pemerintah.

2. Penilaian Risiko atas Temuan Audit dan Reviu Lainnya

Pimpinan instansi pemerintah harus segera mereviu dan mengevaluasi temuan audit dan reviu lainnya, sehingga dapat diberikan penilaian prioritas risiko dalam melakukan tindak lanjutnya. Apabila pimpinan instansi pemerintah tidak melakukan tindak lanjut atas temuan audit dan reviu lainnya, maka hal tersebut akan meningkatkan level risiko dari organisasi pada proses penilaian risiko.

Langkah-langkah yang diperlukan oleh pimpinan instansi pemerintah dalam melakukan reviu atas temuan audit, hasil penilaian, dan reviu lainnya, yaitu :

- a. Mengidentifikasi temuan audit dan hasil reviu lainnya berdasarkan jenis temuan dan prioritas tindak lanjutnya, berdasarkan signifikansi temuan dan pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan pengendalian intern,
- b. Memastikan bahwa setiap rekomendasi sudah bersifat spesifik, dapat diterapkan (*applicable*), dan memenuhi asas kemanfaatan (*cost-benefit analysis*). Dalam hal terdapat rekomendasi yang tidak memenuhi syarat untuk ditindaklanjuti, pimpinan instansi pemerintah segera menginformasikan dan mengomunikasikan secara tepat dan cepat kepada pimpinan instansi auditor atau pereviu terkait.
- c. Memetakan rekomendasi temuan audit dan reviu lainnya yang menarik perhatian berdasarkan nilai signifikansi temuan, serta pengaruhnya terhadap laporan keuangan, kaitannya dengan pengamanan aset instansi pemerintah, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi, serta adanya potensi menimbulkan masalah hukum di kemudian hari.
- d. Mengidentifikasi pejabat yang mengoordinasikan tindak lanjut dan pejabat yang bertanggung jawab untuk melaksanakan tindak lanjut,

3. Pengendalian atas Pelaksanaan Tindak lanjut Temuan Audit dan Reviu Lainnya

Beberapa komponen aktivitas pengendalian yang harus dibangun dan dipelihara oleh pimpinan instansi pemerintah dalam melaksanakan tindak lanjut temuan audit dan reviu lainnya, yaitu:

- a. Setiap instansi pemerintah harus mempunyai pedoman tertulis yang memuat prosedur untuk memastikan bahwa seluruh temuan audit dan reviu lainnya segera dievaluasi, ditentukan tanggapan yang tepat, dan dilaksanakan tindakan perbaikannya.
- b. Prosedur tindak lanjut harus dilaksanakan dalam waktu sesegera mungkin, terutama untuk temuan audit dan reviu lainnya yang memiliki nilai signifikan, memengaruhi penyajian laporan keuangan, berkaitan dengan pengamanan aset instansi pemerintah, memengaruhi efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi, serta berpotensi menimbulkan masalah hukum di kemudian hari.
- c. Pejabat yang ditunjuk untuk mengoordinasikan pelaksanaan tindak lanjut, membuat daftar rencana tindak lanjut, yang berisi temuan-temuan audit dan reviu lainnya, serta jenis rekomendasi yang akan ditindaklanjuti oleh pejabat terkait, waktu pelaksanaan tindak lanjut, dan hasil atau output dari tindak lanjut yang dilaksanakan.
- d. Terdapat mekanisme pelaporan berkala dari pejabat yang mengoordinasikan pelaksanaan tindak lanjut, serta komunikasi yang efektif dengan unit atau instansi yang melaksanakan audit atau reviu lainnya.

4. Pengkomunikasian Tindak Lanjut Hasil Audit Dan Reviu Lainnya

Pengkomunikasian tindak lanjut merupakan kegiatan yang melibatkan pimpinan instansi pemerintah dan pejabat unit di bawahnya dengan tim dan pimpinan unit/instansi yang melaksanakan audit atau reviu lainnya. Beberapa hal yang perlu dibangun dalam pengomunikasian tindak lanjut hasil audit dan reviu lainnya adalah:

- a. Komunikasi yang efektif harus dibangun dengan tim audit/tim reviu pada saat pelaksanaan audit. Pimpinan instansi pemerintah dan pejabat unit terkait dengan proses audit dan reviu lainnya harus memastikan keandalan temuan hasil audit atau reviu lainnya pada saat pembahasan temuan tersebut dengan tim audit atau tim reviu.
- b. Pimpinan instansi pemerintah dan pejabat unit terkait harus mengapresiasi temuan-temuan hasil audit atau reviu lainnya yang bersifat memperkuat sistem pengendalian intern, dan mendiskusikan dengan tim audit/tim reviu terkait mengenai permasalahan yang ditemukan.
- c. Dalam hal temuan hasil audit dan hasil reviu lainnya berdasarkan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan tidak tepat, maka informasi berupa tanggapan atas hasil audit dan hasil reviu lainnya supaya segera disampaikan kepada tim audit/tim reviu, dan diupayakan adanya persepsi yang sama mengenai permasalahan tersebut, sehingga dicapai kesepakatan bahwa temuan hasil audit dan hasil reviu tersebut tidak perlu ditindaklanjuti.

- d. Pimpinan instansi harus memberi perhatian terhadap semua temuan hasil audit dan hasil reviu lainnya, yang sudah disepakati dan harus segera ditindaklanjuti. Untuk mencapai tindak lanjut yang efisien dan efektif, pimpinan instansi pemerintah atau pejabat unit terkait, terlebih dahulu dapat melakukan konsultasi dengan pimpinan instansi yang mengaudit atau mereviu.
- e. Pimpinan instansi pemerintah dalam kesempatan pertama segera menginformasikan kepada pimpinan instansi yang melakukan audit dan reviu lainnya, berkaitan dengan pelaksanaan tindak lanjut yang telah dilakukan oleh instansi pemerintah atau unit di bawahnya.
- f. Pimpinan instansi pemerintah harus memiliki database yang mencatat semua informasi hasil audit dan hasil reviu, berdasarkan laporan hasil audit dan hasil reviu yang diterima dari instansi/unit yang melakukan audit dan reviu lainnya. Database tersebut di-update berdasarkan tindak lanjut hasil audit dan reviu lainnya yang telah dilaksanakan dan disetujui oleh instansi yang melakukan audit dan reviu lainnya. Hasil updating database tersebut dilaporkan oleh pejabat yang mengoordinasikan tindak lanjut hasil audit dan reviu lainnya kepada pimpinan instansi pemerintah.

5. Pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut

Pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut hasil audit dan reviu lainnya merupakan tahap penting yang harus dilakukan oleh instansi pemerintah, dengan maksud untuk memastikan bahwa tindak lanjut yang dilakukan telah dapat memperbaiki kondisi yang tidak diharapkan, atau menghilangkan penyebab dari kelemahan, serta memberikan penekanan kepada pimpinan instansi pemerintah atau pejabat unit di bawahnya bahwa dengan sudah dilaksanakannya tindak lanjut atas temuan hasil audit dan hasil reviu tersebut, maka temuan yang sama diharapkan tidak terjadi berulang-ulang di tempat yang sama.

Beberapa hal yang harus dibangun dalam rangka pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut hasil audit dan hasil reviu adalah:

- a. Pimpinan instansi pemerintah bersama-sama dengan pimpinan instansi/unit yang melaksanakan audit dan reviu lainnya, secara berkala melakukan koordinasi untuk melakukan pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut hasil audit dan hasil reviu lainnya.
- b. Untuk efektivitas pemantauan tindak lanjut hasil audit, pimpinan instansi pemerintah dapat mendelegasikan tugas pemantauan tersebut kepada pejabat unit di bawahnya.
- c. Secara berkala pejabat unit yang mempunyai tugas melakukan koordinasi untuk pelaksanaan tindak lanjut, melaporkan hasil tindak lanjut hasil audit dan reviu lainnya kepada pimpinan instansi pemerintah.
- d. Pimpinan instansi pemerintah harus melakukan analisis yang cukup terhadap temuan-temuan hasil audit dan reviu lainnya yang tidak dapat ditindaklanjuti secara tuntas. Hasil analisis tersebut dapat digunakan oleh pimpinan instansi pemerintah untuk memutuskan alternatif tindak lanjut yang harus dilakukan agar permasalahan temuan audit dan reviu lainnya menjadi tuntas, dan kegiatan organisasi dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif.

- e. Pimpinan instansi pemerintah juga harus melakukan evaluasi yang cukup atas efektivitas pelaksanaan tindak lanjut hasil audit, yang dilakukan dengan maksud agar kondisi yang menunjukkan kelemahan sistem pengendalian intern dan penyebab dari kelemahan yang ditemukan, sudah dapat diatasi serta mencegah agar permasalahan yang sama tidak terulang dalam pelaksanaan kegiatan yang sama.

D. Tahap Pelaporan

Setelah tahap pelaksanaan selesai, seluruh hasil kegiatan evaluasi harus disusun dalam bentuk laporan. Laporan ini terpisah dari laporan berkala yang dibuat oleh pimpinan instansi pemerintah, tetapi bagian dari pelaporan tentang penyelenggaraan SPIP secara keseluruhan.

Laporan hasil evaluasi terpisah, sekurang-kurangnya memberikan informasi sebagai berikut:

1. Susun draft Laporan Hasil Evaluasi Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dengan memperhatikan hasil pemaparan/pembahasan dengan Pimpinan Instansi.
2. Apabila ditemukan hambatan dalam pelaksanaan kegiatan yang menyebabkan tidak tercapainya target/tujuan kegiatan tersebut, agar penyebabnya diuraikan dalam laporan.
3. Ungkapkan tindak lanjut atas saran evaluasi periode sebelumnya yang telah atau belum ditindaklanjuti oleh instansi yang dievaluasi.
4. Berikan saran perbaikan atas kelemahan pengendalian intern atau pengendalian intern yang tidak efektif yang dijumpai selama evaluasi dilakukan. Saran yang diberikan berupa langkah-langkah untuk mengatasi kelemahan pengendalian intern dan menghilangkan terjadinya kelemahan pengendalian tersebut. Saran yang diberikan agar bersifat realistis dan benar-benar dapat dilaksanakan.
5. Lakukan reuiu draft Laporan Hasil Evaluasi Terpisah.
6. Distribusikan Laporan Hasil Evaluasi Terpisah dan surat pengantarnya kepada Pimpinan Instansi dengan tembusan kepada pihak yang terkait.
7. Penyusunan laporan hasil evaluasi terpisah menjadi tanggung jawab pelaksana evaluasi terpisah. Laporan disampaikan kepada pimpinan instansi pemerintah.
8. Tindak lanjut atas saran periode sebelumnya. Bagian ini mengungkapkan tindak lanjut yang telah dilakukan atas saran yang telah diberikan pada kegiatan periode sebelumnya.

WALIKOTA PROBOLINGGO,

Ttd,

R U K M I N I