



BUPATI PURBALINGGA
PROVINSI JAWA TENGAH

PERATURAN BUPATI PURBALINGGA

NOMOR 30 TAHUN 2022

TENTANG

PEDOMAN AUDIT KINERJA
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN PURBALINGGA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI PURBALINGGA,

- Menimbang :
- a. bahwa untuk memperkuat dan menunjang efektivitas Sistem Pengendalian Intern di lingkungan Inspektorat Daerah Kabupaten Purbalingga sebagaimana dimaksud dalam Pasal 47 ayat (2) huruf a Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 dilakukan pengawasan intern atas penyelenggaraan tugas dan fungsi Inspektorat Daerah Kabupaten Purbalingga sehingga perlu adanya audit kinerja;
 - b. bahwa untuk menunjang pelaksanaan dan menjamin kualitas pelaksanaan audit kinerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Purbalingga perlu adanya pedoman audit kinerja;
 - c. berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Audit Kinerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Purbalingga;
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Djawa Tengah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 42);
 2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih Dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi Dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
 3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);

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 beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
5. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 4, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6757);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
8. Peraturan Daerah Kabupaten Purbalingga Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Purbalingga (Lembaran Daerah Kabupaten Purbalingga Tahun 2016 Nomor 12, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Purbalingga Nomor 30) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Purbalingga Nomor 13 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Purbalingga Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Purbalingga (Lembaran Daerah Kabupaten Purbalingga Tahun 2020 Nomor 13, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Purbalingga Nomor 98);
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 25 Tahun 2007 tentang Pedoman Penanganan Pengaduan Masyarakat di lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah;
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/05/M.PAN/03/2008 tentang Standar Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah;
11. Peraturan Bupati Purbalingga Nomor 77 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat Daerah Kabupaten Purbalingga (Berita Daerah Kabupaten Purbalingga Tahun 2016 Nomor 77);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN BUPATI PURBALINGGA TENTANG PEDOMAN AUDIT KINERJA DILINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN PURBALINGGA.

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Purbalingga.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Purbalingga.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan DPRD dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
5. Kebijakan Pengawasan di Lingkungan Pemerintah Daerah adalah pedoman dan acuan serta sasaran arah kebijakan pembinaan dan pengawasan dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah di Kabupaten Purbalingga.
6. Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar pemerintahan daerah berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
7. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat APIP adalah aparat yang melaksanakan pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sesuai fungsi dan kewenangannya yang meliputi Inspektorat Jenderal Departemen, Unit Pengawasan Lembaga Pemerintah Non Kementerian, Inspektorat Provinsi dan Inspektorat Kabupaten.
8. Obyek Pemeriksaan adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga yang menjadi Obyek Pemeriksaan APIP yang dipimpin oleh Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah.
9. Audit Kinerja adalah audit yang independen atas pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah yang terdiri atas aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dengan tujuan untuk melakukan perbaikan.

Pasal 2

Audit Kinerja merupakan audit yang tidak berulang terhadap semua aktivitas pemerintah, fleksibel dalam pemilihan subjek, objek, metodologi dan simpulan auditnya, memiliki perspektif normatif dan deskriptif, bersifat analitis, serta menggunakan alternatif metode pengujian dan evaluasi secara luas dalam penyelesaiannya sehingga bermanfaat baik untuk peningkatan kinerja organisasi maupun sebagai sumber informasi yang relevan bagi berbagai pemangku kepentingan dalam rangka akuntabilitas publik.

Pasal 3

Pedoman Audit Kinerja dilingkungan Pemerintah Kabupaten Purbalingga sebagaimana tercantum dalam Lampiran I dan Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 4


Pedoman Audit Kinerja dilingkungan Pemerintah Kabupaten Purbalingga sebagaimana dimaksud pada Pasal 3 dipergunakan sebagai acuan bagi jajaran pimpinan dan Pejabat Fungsional Inspektorat Daerah Kabupaten Purbalingga dalam melakukan audit kinerja.

Pasal 5

Peraturan Bupati Purbalingga ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

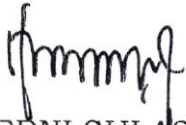
Agar setiap orang mengetahuinya memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Purbalingga

Ditetapkan di Purbalingga
pada tanggal 03 Januari 2022

BUPATI PURBALINGGA

DYAH HAYUNING PRATIWI

Diundangkan di Purbalingga
pada tanggal

SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN PURBALINGGA,



HERNI SULASTI

BERITA DAERAH KABUPATEN PURBALINGGA TAHUN 2022 NOMOR

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

01. Definisi Audit intern sesuai Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia adalah kegiatan yang independen dan obyektif dalam bentuk pemberian keyakinan (*assurance activities*) dan konsultasi (*consulting activities*), yang dirancang untuk memberi nilai tambah dan meningkatkan operasional sebuah organisasi (auditi). Kegiatan ini membantu organisasi (auditi) mencapai tujuannya dengan cara menggunakan pendekatan yang sistematis dan teratur untuk menilai dan meningkatkan efektivitas dari proses manajemen risiko, kontrol (pengendalian), dan tata kelola (sektor publik).
02. Aparat pengawasan intern pemerintah melakukan pengawasan intern melalui kegiatan audit, yang berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah salah satunya adalah audit kinerja.
03. Peran Inspektorat Daerah Kabupaten Purbalingga sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sekarang ini semakin strategis dan bergerak mengikuti kebutuhan pemangku kepentingan. APIP diharapkan menjadi agen perubahan yang dapat menciptakan nilai tambah pada produk atau layanan instansi pemerintah dan merupakan salah satu unsur manajemen pemerintah yang penting dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) yang mengarah pada pemerintahan/birokrasi yang bersih (*clean government*).
04. Dalam rangka membangun tata kelola Pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya perlu dilakukan banyak pembenahan terutama dalam hal perbaikan kinerja pemerintah, khususnya pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten Purbalingga. Audit kinerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan

dalam hal perbaikan kinerja pemerintah, khususnya pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten Purbalingga. Audit kinerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja Pemerintah Kabupaten Purbalingga terutama dalam memperbaiki kualitas pelayanan publik yang menjadi tuntutan masyarakat.

B. Maksud dan Tujuan

05. Pedoman audit kinerja ini dimaksudkan sebagai acuan bagi jajaran pimpinan dan auditor Inspektorat Daerah Kabupaten Purbalingga agar terdapat kesamaan langkah dan persepsi dalam melaksanakan audit kinerja.
06. Tujuan pedoman ini meliputi:
 - a. Memberikan prinsip-prinsip dasar yang diperlukan dalam merancang, mengembangkan dan melaksanakan audit kinerja;
 - b. Mengarahkan dan mendorong auditor Inspektorat Daerah Kabupaten Purbalingga untuk mencapai tujuan audit kinerja;
 - c. Mempercepat peningkatan kapabilitas Inspektorat Daerah Kabupaten Purbalingga dalam melaksanakan kegiatan audit intern.

C. Dasar Hukum

07. Dasar hukum penyusunan Pedoman Audit Kinerja ini adalah :
 - a. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
 - b. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah;
 - c. Peraturan Daerah Kabupaten Purbalingga Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Purbalingga;
 - d. Keputusan Dewan Pengurus Nasional Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) Nomor KEP-005/AAIPI/DPN/2014 tentang Pemberlakuan Kode Etik Auditor Intern Pemerintah Indonesia, Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia, dan Pedoman Telaah Sejawat Auditor

D. Ruang Lingkup

08. Pedoman ini mengatur tentang tata cara pelaksanaan audit kinerja mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan pemantauan pelaksanaan tindak lanjut. Pedoman ini tidak mengatur hal-hal yang bersifat rinci yang mungkin membutuhkan referensi petunjuk teknis lainnya untuk diperhatikan.

E. Sistematika Penulisan

09. Pedoman audit kinerja ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab II Gambaran Umum Audit Kinerja

Bab III Perencanaan audit kinerja

Bab IV Pelaksanaan audit kinerja

Bab V Pelaporan audit kinerja

Bab VI Pemantauan pelaksanaan tindak lanjut

Bab VII Penutup

BAB II

GAMBARAN UMUM AUDIT KINERJA

A. Pengertian Audit Kinerja

- 01 Menurut Undang-Undang Nomor 15 tahun 2004 Pasal 4 ayat (3) tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, Pemeriksaan Kinerja adalah pemeriksaan atas pengelolaan keuangan negara yang terdiri atas pemeriksaan aspek ekonomi dan efisiensi serta pemeriksaan aspek efektivitas.
- 02 Audit kinerja menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah audit atas pengelolaan keuangan negara dan pelaksanaan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah yang terdiri atas aspek kehematan, efisiensi, dan efektivitas.
- 03 Menurut Standar Audit Asosiasi Audit Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI), Audit Kinerja adalah audit atas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah yang terdiri atas audit aspek ekonomi, efisiensi, dan audit aspek efektivitas, serta ketaatan pada peraturan.
- 04 Terminologi baku untuk pemeriksaan kinerja yang digunakan oleh anggota *International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI)* adalah *performance audit*. *INTOSAI* mendefinisikan pemeriksaan kinerja sebagai suatu pemeriksaan yang independen atas efisiensi dan efektivitas kegiatan, program, dan organisasi pemerintah, dengan memperhatikan aspek ekonomi, dengan tujuan untuk mendorong ke arah perbaikan.
- 05 Terminologi lain yang dikenal dari pemeriksaan kinerja adalah *value for money audit*, yang digunakan di Inggris, Kanada, dan beberapa negara persemakmuran, dan diartikan sebagai suatu proses penilaian atas bukti-bukti yang tersedia untuk menghasilkan suatu pendapat secara luas mengenai bagaimana entitas menggunakan sumber daya secara ekonomis, efektif, dan efisien.
- 06 Audit kinerja menurut pedoman ini adalah audit atas pengelolaan sumber

daya dan pelaksanaan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah yang terdiri atas aspek ekonomis, efisiensi dan efektivitas dengan tujuan untuk melakukan perbaikan.

- 07 Audit kinerja berbeda dengan Pengukuran Kinerja (*Performance Measurement*). Pengukuran kinerja adalah proses pemantauan dan pelaporan yang sedang berjalan mengenai penyelesaian suatu program/kegiatan/entitas, khususnya progres pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Fokus pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui apakah suatu program/kegiatan/entitas telah mencapai tujuan atau target, yang dinyatakan dalam bentuk standar-standar kinerja yang dapat diukur. Pengukuran kinerja merupakan permasalahan manajemen dan pengendalian internal. Karena merupakan proses berjalan, pengukuran kinerja merupakan sistem peringatan dini (*early warning system*) bagi manajemen. Indikator kinerja kadang-kadang digunakan sebagai indikator atau referensi dalam merencanakan audit kinerja. Satu topik dari audit kinerja adalah apakah sistem pengukuran kinerja dalam program pemerintah sudah efisien dan efektif.
- 08 Audit kinerja dapat menggunakan Evaluasi Program (*Program Evaluation*) sebagai salah satu pendekatan. Evaluasi program merupakan studi sistematis untuk menilai seberapa baik capaian suatu program yang sedang berjalan dengan menguji kinerja dan konteks suatu program berdasarkan informasi yang komprehensif. Dengan melakukan penilaian yang menyeluruh, dari evaluasi program juga dapat diketahui apa yang dapat dilakukan untuk memperbaiki hasilnya. Evaluasi program merupakan suatu jenis studi yang dapat dilaksanakan dalam audit kinerja karena mempunyai tujuan yang identik dengan audit kinerja dalam hal menganalisis hubungan antara tujuan, sumber daya, dan hasil dari suatu program.

B. Tujuan dan Manfaat Audit Kinerja

09 Tujuan Audit Kinerja

Tujuan audit kinerja meliputi:

- a) Memberikan penilaian terkait dengan keekonomisan, efisiensi dan efektivitas dari pelaksanaan suatu program/kegiatan/entitas;
- b) Memberikan hasil analisis terhadap permasalahan suatu program/kegiatan/entitas terkait dengan keekonomisan, efisiensi, dan efektivitas dalam rangka memberikan rekomendasi perbaikan; atau
- c) Memberikan penilaian atas dampak suatu program/kegiatan/entitas yang dijalankan, baik yang bersifat langsung ataupun tidak langsung dan apakah tujuan telah atau tidak tercapai.

Tujuan umum audit kinerja adalah untuk menilai dan melakukan perbaikan terhadap berfungsinya program/kegiatan/entitas pemerintah.

10 Manfaat Audit Kinerja

Manfaat audit kinerja yaitu:

- a) Membantu manajemen dan semua yang terkait dengan tata kelola dan pengendalian untuk memperbaiki kinerja dan pelaksanaan program/kegiatan/entitas, mengurangi biaya, dan memfasilitasi pengambilan keputusan oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab mengawasi dan memprakarsai tindakan perbaikan dan berkontribusi pada akuntabilitas publik.
- b) Diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi, meliputi program/kegiatan/entitas atau organisasi secara keseluruhan sehingga diharapkan dapat memperbaiki kualitas pelayanan publik yang menjadi tuntutan masyarakat.

C. Obyek Audit Kinerja

- 11 Obyek audit kinerja adalah program dan kegiatan (dengan output, hasil dan dampak) atau situasi yang ada (termasuk sebab dan akibat). Subjek audit ditentukan oleh tujuan dan dirumuskan dalam pertanyaan audit.

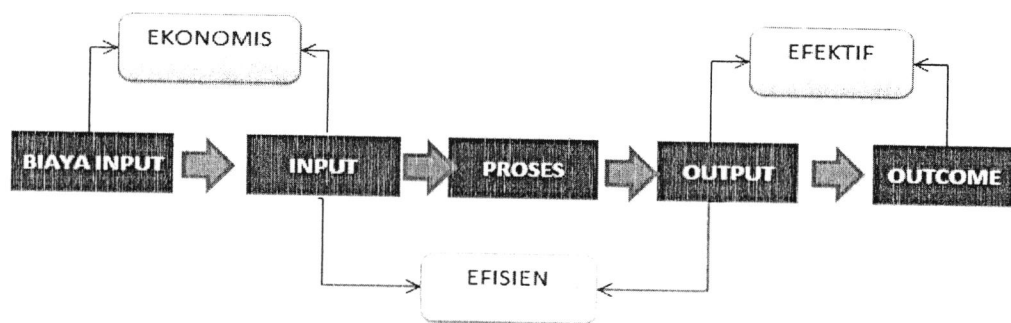
D. Audit Kinerja Berbasis Risiko

- 12 Fokus penilaian adalah pada area audit yang berisiko tinggi berdasarkan faktor risiko yang telah ditetapkan pada PKPT beserta suplemennya. Risiko didefinisikan peristiwa atau kejadian dari kondisi tertentu yang apabila terjadi dapat merugikan organisasi, seperti paparan pada kerugian

keuangan, hilangnya reputasi atau kegagalan menjalankan program atau kebijakan secara ekonomis, efisien atau efektif.

E. Konsep Ekonomi, Efisiensi dan Efektivitas dalam konteks *Value For Money*

13 Pada prinsipnya, konsep ekonomi, efisiensi dan efektivitas berhubungan erat dengan pengertian *input*, *output* dan *outcome*. *Input* adalah sumber daya dalam bentuk dana, Sumber Daya Manusia (SDM), peralatan, dan material yang digunakan untuk menghasilkan *output*. *Output* adalah barang-barang yang diproduksi, jasa yang diserahkan/diberikan, atau hasil-hasil lain dari proses atas *input*. Proses adalah kegiatan-kegiatan operasional yang menggunakan *input* untuk menghasilkan *output*, sedangkan *outcome* adalah tujuan atau sasaran yang akan dicapai melalui *output*. Gambar 1 berikut ini menjelaskan hubungan antara *input*, proses, *output*, dan *outcome*.



GAMBAR 1
Hubungan Input, Proses, Output, dan Outcome

14 Ekonomis berkaitan dengan perolehan sumber daya yang akan digunakan dalam proses dengan biaya, waktu, tempat, kualitas, dan kuantitas yang benar. Ekonomis berarti meminimalkan biaya perolehan *input* yang akan digunakan. Pengertian ekonomi BIAYA INPUT EKONOMI INPUT PROSES EFISIENSI OUTPUT OUTCOME EFEKTIFITAS Petunjuk Pelaksanaan Pemeriksaan Kinerja Bab II Direktorat Litbang Badan Pemeriksa Keuangan 5 dalam proses, dengan tetap menjaga kualitas sejalan dengan prinsip dan praktik administrasi yang sehat dan kebijakan manajemen. Organisasi yang ekonomis memperoleh *input* pada kualitas dan kuantitas yang tepat, dengan harga termurah. Penekanan untuk aspek ekonomi berhubungan

- dengan perolehan barang atau jasa sebelum digunakan dalam proses.
- 15 Pemeriksaan atas aspek ekonomi meliputi faktor-faktor, apakah:
 - (1) barang atau jasa untuk kepentingan program, aktivitas, fungsi, dan kegiatan telah diperoleh dengan harga lebih murah dibandingkan dengan barang atau jasa yang sama; dan
 - (2) barang atau jasa telah diperoleh dengan kualitas yang lebih bagus dibandingkan dengan jenis barang/jasa serupa dengan harga yang sama.
 - 16 Langkah-langkah dalam pengukuran ekonomi adalah sebagai berikut:
 - (1) identifikasi *input* yang diperoleh;
 - (2) identifikasi biaya dan waktu/pengorbanan untuk mendapatkan *input*;
 - (3) penentuan kriteria;
 - (4) perbandingan data yang diperoleh pada langkah (2) dengan kriteria yang telah dibuat pada langkah (3); dan
 - (5) interpretasi hasilnya.
 - 17 Efisiensi merupakan hubungan yang optimal antara *input* dan *output*. Suatu entitas dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* maksimal dengan jumlah *input* tertentu atau mampu menghasilkan *output* tertentu dengan memanfaatkan *input* minimal.
 - 18 Untuk menilai efisiensi, pertanyaan-pertanyaan berikut perlu dipertimbangkan dalam melakukan pemeriksaan:
 - (1) apakah *input* yang tersedia telah dipakai secara optimal?
 - (2) apakah *output* yang sama dapat diperoleh dengan lebih sedikit *input*?
 - (3) apakah *output* yang terbaik dalam ukuran kuantitas dan kualitas dapat diperoleh dari *input* yang digunakan?
 - 19 Temuan atas efisiensi dapat dirumuskan dengan menggunakan perbandingan antara aktivitas/industri/organisasi yang sejenis, periode lain, standar, dan *best practices* yang secara tegas telah diadopsi oleh entitas.
 - 20 Pemeriksaan atas efisiensi meliputi aspek, apakah:
 - (1) program, aktivitas, fungsi, kegiatan telah dikelola, diatur, diorganisasikan, dan dilaksanakan secara efisien; dan
 - (2) jasa pelayanan oleh pemerintah telah diberikan dengan kualitas terbaik,

berorientasi pada kebutuhan masyarakat, dan diberikan tepat waktu.

- 21 Langkah-langkah pengukuran efisiensi adalah sebagai berikut:
 - (1) identifikasi dan pilih *input* yang relevan;
 - (2) identifikasi dan pilih *output* yang relevan;
 - (3) penentuan unit pengukuran *input* dan *output*;
 - (4) penentuan rasio pengukuran antara *input* dan *output*;
 - (5) penentuan kriteria;
 - (6) perbandingan data yang diperoleh pada langkah (4) dengan kriteria yang telah dibuat pada langkah (5); dan
 - (7) interpretasi hasil.
- 22 Efektivitas pada dasarnya adalah pencapaian tujuan. Efektivitas berkaitan dengan hubungan antara *output* yang dihasilkan dengan tujuan yang dicapai (*outcome*). Efektif berarti *output* yang dihasilkan telah memenuhi tujuan yang telah ditetapkan.
- 23 Untuk melakukan pemeriksaan atas efektivitas suatu entitas, maka pertanyaan-pertanyaan berikut perlu dipertimbangkan:
 - (1) apakah *output* yang dihasilkan telah dimanfaatkan sebagaimana diharapkan?
 - (2) apakah *output* yang dihasilkan konsisten dengan tujuan?
 - (3) apakah dampak yang dinyatakan berasal dari *output* yang dihasilkan dan bukan dari pengaruh lingkungan luar?
- 24 Langkah-langkah pengukuran efektivitas adalah sebagai berikut:
 - (1) identifikasi tujuan (*outcome*) yang telah ditetapkan sebelumnya;
 - (2) identifikasi *output* aktual;
 - (3) penentuan unit pengukuran *output* dan *outcome*;
 - (4) perbandingan antara *output* dan *outcome*; dan
 - (5) interpretasi hasil.
- 25 Dalam pemeriksaan kinerja, pemeriksa dapat memilih untuk memeriksa: salah satu aspek saja (1E) misalnya menilai aspek ekonomi, efisiensi atau efektivitas; kombinasi dua aspek (2E) misalnya menilai aspek ekonomi dan efisiensi, atau aspek efisiensi dan efektivitas; dan seluruh aspek (3E) baik ekonomi, efisiensi dan efektivitas.

- 26 Untuk memilih aspek pemeriksaan kinerja (1E, 2E atau 3E), pemeriksa harus mempertimbangkan sumber daya yang tersedia dan risiko pemeriksaan. Semakin luas aspek kinerja yang diperiksa, maka risiko pemeriksaan juga akan meningkat. *Best practice* yang umumnya dilakukan adalah hanya memeriksa 1E atau 2E saja.

F. Standar Audit Kinerja

- 27 Standar audit yang digunakan dalam melaksanakan audit kinerja adalah Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia, yang terdiri dari: (1) Prinsip-prinsip Dasar; (2) Standar Umum; (3) Standar Pelaksanaan Audit Intern; dan (4) Standar Komunikasi Audit Intern.

G. Metodologi Audit Kinerja

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

I. Perencanaan:

- 1) Pemahaman obyek audit dan pengidentifikasian masalah;
- 2) Penentuan area potensial;
- 3) Penentuan tujuan dan lingkup audit;
- 4) Penentuan kriteria audit;
- 5) Penyusunan Program Audit

II. Pelaksanaan:

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

III. Pelaporan:

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

BAB III

PERENCANAAN AUDIT KINERJA

A. Tujuan Perencanaan Audit Kinerja

- 01 Perencanaan audit kinerja yang baik sangat diperlukan dalam rangka:
- a) menentukan tujuan, ruang lingkup, dan metodologi audit kinerja;
 - b) mengurangi risiko audit dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai atas kecukupan dan ketepatan bukti audit;
 - c) memastikan bahwa audit kinerja dilaksanakan dengan kualitas yang baik dan memenuhi prinsip ekonomis, efisien dan efektif; serta
 - d) mengestimasi sumber daya manusia, biaya dan waktu yang dibutuhkan dalam pelaksanaan audit kinerja.

B. Kegiatan dalam Perencanaan Pemeriksaan

- 02 Kegiatan dalam perencanaan audit meliputi: pemahaman entitas dan pengidentifikasian masalah, penentuan area potensial, penentuan tujuan dan lingkup audit, penentuan kriteria audit, pengidentifikasian jenis bukti dan prosedur audit, penyusunan program audit.
- 03 Petunjuk pelaksanaan pada tahap perencanaan pemeriksaan ini terdiri dari enam tahap, yaitu:
- 1) Pemahaman obyek audit dan pengidentifikasian masalah
 - 2) Penentuan Area Kunci
 - 3) Penentuan Tujuan dan Lingkup Audit
 - 4) Penentuan kriteria audit
 - 5) Penyusunan Program Audit

C. Pemahaman obyek audit dan pengidentifikasian masalah

- 04 Sebelum melakukan pengidentifikasian masalah, pemeriksa terlebih dahulu harus memperoleh pemahaman yang memadai atas harapan penugasan dan entitas yang diperiksa.
- 05 Pemeriksa memerlukan pemahaman entitas agar dapat memahami kegiatan pokok, proses bisnis, isu dan permasalahan yang dihadapi, peraturan yang terkait dengan entitas/kegiatan/program yang

diperiksa termasuk juga isu lingkungan hidup dan data umum entitas lainnya.

- 06 Pemahaman entitas serta pemahaman atas harapan penugasan dapat membantu pemeriksa dalam hal:
- a) penentuan arah pemeriksaan kinerja;
 - b) penaksiran risiko dan identifikasi masalah pemeriksaan yang signifikan; dan
 - c) perencanaan pemeriksaan yang matang sehingga pelaksanaan pemeriksaan dapat dilakukan secara efisien dan efektif.
- 07 Tujuan dari kegiatan pemahaman entitas dan pengidentifikasian masalah adalah:
- a) memperoleh data, informasi, serta latar belakang entitas/program/ kegiatan dan fungsi pelayanan publik yang diperiksa mengenai hal-hal yang berhubungan dengan *input*, proses, *output*, serta *outcome*; dan
 - b) mengidentifikasi masalah-masalah yang ada dalam entitas/ kegiatan/program yang akan diperiksa.
- 08 *Input* yang diperlukan dalam kegiatan ini dapat berupa antara lain:
- a) Hasil analisis pemilihan topik potensial pemeriksaan yang dilakukan pada tahap penentuan topik potensial pemeriksaan;
 - b) Peraturan perundang-undangan seperti: Undang-Undang (UU), Peraturan Pemerintah (PP), Peraturan Presiden (Perpres) Keputusan Menteri (Kepmen), Keputusan Dirjen, Surat Edaran Direktur, Keputusan Kepala Dinas, Surat Edaran Kepala Dinas, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUMN/BUMD, Keputusan Direksi, dan *Company Profile* BUMN/BUMD yang terkait dengan program/kegiatan yang diperiksa;
 - c) *Standard Operating Procedure (SOP)*, dan petunjuk operasional yang terkait dengan program/ kegiatan yang diperiksa;
 - d) Hasil evaluasi terhadap program entitas dan rencana kerja pemeriksa internal dan laporan hasil pemeriksaan sebelumnya;

- e) Hasil-hasil diskusi dengan manajemen dan *stakeholder*; dan
 - f) Hasil liputan media masa dan penelaahan informasi dari internet yang terkait dengan program/ kegiatan yang diperiksa.
- 09 Tidak semua input yang terdaftar di atas harus diperoleh pemeriksa, tergantung dari lingkup entitas yang diperiksa dan pertimbangan pemeriksa.
- 10 Untuk dapat mengidentifikasi permasalahan signifikan pada entitas, terdapat dua pendekatan utama yang dapat digunakan yaitu:
- 1) pendekatan yang berorientasi pada hasil; dan
 - 2) pendekatan yang berorientasi pada proses.
- 11 Dalam menggunakan pendekatan yang berorientasi pada hasil, Pemeriksa dapat mengembangkan pemeriksaan dengan menggunakan beberapa pertanyaan sebagai berikut:
- 1) Bagaimanakah kinerja atau hasil apa yang telah dicapai oleh entitas?
 - 2) Apakah persyaratan-persyaratan untuk melakukan kegiatan pada suatu entitas telah dipenuhi?
 - 3) Apakah tujuan dari entitas/program/kegiatan telah tercapai?
- Dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan di atas, pemeriksa melakukan analisis awal tentang hasil kinerja entitas yang telah dicapai (dilihat dari aspek ekonomis, efisiensi dan efektivitas) dibandingkan dengan hasil observasi awal tentang kriteria yang ada (misal: tujuan, sasaran, peraturan, dan lain-lain). Kesimpulan awal hasil analisis ini dapat dikembangkan lebih lanjut dalam langkah perencanaan operasional berikutnya, yaitu untuk penentuan area kunci, tujuan, lingkup, dan kriteria pemeriksaan.
- 12 Dalam pendekatan yang berorientasi pada proses, pemeriksa melakukan verifikasi dan analisis awal tentang segala proses yang melekat pada entitas yang akan diperiksa. Pemeriksa dapat memanfaatkan berbagai macam sumber data dan informasi untuk mendapatkan data yang relevan. Beberapa proses yang telah

teridentifikasi tersebut merupakan titik awal dari tahap perencanaan pemeriksaan kinerja.

Kegiatan utama dalam pendekatan ini adalah memverifikasi apakah terdapat permasalahan yang ada dalam proses yang telah teridentifikasi, dan menganalisis faktor-faktor penyebabnya. Verifikasi dan analisis atas masalah dalam proses tersebut dilakukan dengan tetap memperhatikan aspek 3E. Selanjutnya pemeriksa memformulasikan dugaan awal atau hipotesis tentang penyebab terjadinya masalah dan akibatnya tersebut, untuk dilakukan pengujian lebih lanjut. Dugaan awal atau hipotesis tersebut dipengaruhi oleh pertimbangan profesional pemeriksa, berdasarkan hasil analisisnya.

- 13 Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pemahaman entitas dan pengidentifikasian masalah dapat dirinci sebagai berikut:
 - a. Reviu hasil analisis pemilihan topik potensial pemeriksaan pada tahap penentuan topik potensial yang secara khusus terkait dengan entitas/program/ kegiatan yang diperiksa.
 - b. Analisis SOP dari entitas yang diperiksa, yang relevan dengan tujuan pemeriksaan.
 - c. Jika diperlukan, lakukan observasi singkat di lokasi kegiatan utama entitas, misalnya, pabrik atau gudang untuk BUMN/BUMD, atau kantor untuk instansi pemerintah. Kegiatan ini dilaksanakan untuk mengukur tingkat kepatuhan atas implementasi SOP dan Sistem Pengendalian Internal (SPI).
 - d. Jika diperlukan, lakukan wawancara dengan manajemen. Wawancara ini dilakukan dalam rangka untuk memperoleh informasi yang bersifat umum, seperti misi entitas yang diperiksa, target kegiatan pada tahun berjalan yang diperiksa, anggaran yang tersedia, realisasi kegiatan, dan sebagainya.
 - e. Reviu peraturan-peraturan yang mendasari entitas /program /kegiatan yang diperiksa, laporan kemajuan pelaksanaan program, serta hambatan-hambatan dalam

pencapaian program.

- f. Identifikasi dan reviu tujuan dan sasaran dari program yang diperiksa, kemudian teliti apakah dalam mencapai tujuan tersebut terdapat tolok ukur, standar, atau *Key Performance Indicator (KPI)* untuk menentukan kelemahan dan keberhasilan program tersebut.
 - g. Lakukan inventarisasi atas tolok ukur, standar, atau *KPI* yang telah diterapkan oleh entitas dalam melaksanakan program/kegiatan.
 - h. Buatlah simpulan mengenai pemahaman entitas dan permasalahan yang berhasil diidentifikasi dalam tahap ini. Permasalahan ini merupakan identifikasi awal bagi pengembangan arah dan tujuan pemeriksaan pada tahap perencanaan selanjutnya.
- 14 Output dari kegiatan “Pemahaman Entitas dan Pengidentifikasian Masalah” dapat meliputi:
- (a) gambaran umum dari entitas/program/kegiatan yang diperiksa yang antara lain meliputi *input*, *proses*, *output*, dan *outcome*;
 - (b) penilaian awal pemeriksa tentang capaian kinerja entitas;
 - (c) identifikasi tentang permasalahan yang dihadapi entitas, serta hipotesis awal tentang faktor-faktor penyebab dan akibatnya;
 - (d) hasil reviu peraturan perundang-undangan yang mendasari entitas/program/kegiatan yang diperiksa;
 - (e) informasi mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja entitas; dan
 - (f) kesimpulan umum tentang identifikasi masalah berupa area potensial yang dapat dianalisis lebih lanjut sebagai area kunci.
- 15 Seluruh pengkajian pemeriksa mengenai tahap “Pemahaman entitas dan Pengidentifikasian Masalah” harus didokumentasikan dalam KKP. Contoh KKP kegiatan pemahaman entitas dan pengidentifikasian masalah dapat dilihat pada Lampiran III.1 dan Lampiran III.2

D. Penentuan Area Kunci

- 16 Area kunci adalah area, bidang, program, atau kegiatan yang merupakan fokus pemeriksaan dalam entitas yang diperiksa. Penentuan area kunci sangat penting agar pelaksanaan audit dapat lebih fokus pada tujuan audit, sehingga memungkinkan penggunaan sumber daya audit yang lebih efisien dan efektif. Dalam kegiatan penentuan area kunci, auditor akan dapat memahami suatu permasalahan yang sudah teridentifikasi pada tahap sebelumnya, secara lebih mendalam.
- 17 Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pemahaman entitas dan identifikasi masalah, yang di dalamnya terdapat informasi tentang visi, misi, proses bisnis, tugas utama dari entitas, serta permasalahan-permasalahan yang dapat menghambat pencapaian tujuan entitas/program/kegiatan, auditor dapat menentukan beberapa area potensial yang dapat dikembangkan dalam audit. Area potensial yang telah teridentifikasi tersebut, selanjutnya akan dipilih berdasarkan urutan prioritasnya untuk ditentukan sebagai fokus utama obyek audit yang disebut area kunci. Untuk menentukan urutan prioritas area potensial yang akan dipilih, digunakan suatu pendekatan faktor-faktor pemilihan (*selection factors*). Faktor-faktor pemilihan tersebut terdiri dari empat faktor utama yang terdiri dari:
 - a. Risiko terhadap manajemen, yaitu risiko yang dihadapi oleh manajemen atas tidak tercapainya aspek 3E (Ekonomi, Efisiensi dan Efektivitas);
 - b. Signifikansi suatu program, yaitu penilaian apakah suatu kegiatan dalam suatu area audit secara komparatif mempunyai pengaruh yang besar terhadap kegiatan lainnya dalam obyek audit secara keseluruhan;
 - c. Dampak audit, yaitu pengaruh hasil audit terhadap perbaikan atas area yang diperiksa; dan
 - d. Auditabilitas, yaitu berhubungan dengan kemampuan tim auditor untuk melaksanakan audit sesuai standar. Dalam mempertimbangkan auditabilitas, auditor juga perlu mempertimbangkan risiko audit.

Semakin tinggi risiko audit, maka auditabilitasnya akan semakin rendah.

Dengan menggunakan faktor-faktor pemilihan tersebut, auditor melakukan pembobotan atas masing-masing area potensial yang akan diaudit untuk menentukan urutan prioritas yang akan dipilih sebagai area kunci. Berdasarkan hasil atas urutan prioritas yang telah dianalisis, auditor menentukan area kunci yang akan menjadi fokus dalam pelaksanaan audit kinerja.

- 18 Tujuan penentuan area kunci adalah :
 - a. Memahami area-area kunci yang memiliki risiko tinggi untuk diperiksa;
 - b. Menentukan urutan prioritas area kunci yang akan dipilih dengan menggunakan pendekatan faktor-faktor pemilihan yang terdiri atas :
 - 1) Risiko manajemen,
 - 2) Signifikansi,
 - 3) Dampak audit, dan
 - 4) Auditabilitas.
- 19 Dalam menentukan area kunci, khususnya pada saat mempertimbangkan risiko manajemen, auditor dapat mempertimbangkan kualitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) entitas/program/kegiatan yang diperiksa. Hal ini dikarenakan pengendalian yang lemah atas suatu entitas/program/kegiatan akan mengakibatkan tujuan entitas/program/kegiatan (meliputi efektivitas, efisiensi, atau ekonomi) semakin sulit tercapai.
- 20 Sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, SPIP terdiri atas lima komponen yang saling terkait, yaitu:
 - a. Lingkungan pengendalian
 - b. Penilaian risiko
 - c. Kegiatan pengendalian
 - d. Informasi dan komunikasi
 - e. Pemantauan pengendalian intern.

- 21 Dalam menilai sistem pengendalian intern, auditor tidak harus menanyakan seluruh pertanyaan yang ada dalam kuesioner, auditor dapat melakukan modifikasi kuesioner dengan menggunakan pertimbangan profesionalnya untuk menentukan pertanyaan-pertanyaan mana yang paling sesuai dengan kebutuhan audit suatu entitas/program/kegiatan. Daftar pertanyaan yang dapat membantu auditor untuk memahami SPI entitas dapat dilihat pada Lampiran III.3.
- 22 Input yang diperlukan dalam kegiatan penentuan area kunci dapat berupa :
- a. Hasil kegiatan pemahaman entitas dan pengidentifikasian masalah;
 - b. Hasil diskusi dengan pimpinan/manajemen entitas atau komite audit entitas;
 - c. Hasil diskusi dengan pimpinan/manajemen satuan kerja auditor;
 - d. Hasil wawancara, observasi, dan metodologi pengumpulan data lainnya yang digunakan oleh auditor dalam mengumpulkan data dan informasi dalam tahap perencanaan audit ini.
- 23 Langkah-langkah penentuan area kunci meliputi :
- a. Menentukan area-area potensial yang dapat diperiksa. Berdasarkan output dari tahap identifikasi masalah telah teridentifikasi beberapa permasalahan utama yang ada pada entitas. Permasalahan-permasalahan tersebut kemudian diklasifikasikan ke dalam beberapa area potensial yang akan dijadikan area audit. Area-area tersebut adalah area yang dianggap signifikan terhadap keseluruhan program yang akan diperiksa.
 - b. Membuat urutan prioritas atas beberapa area yang telah ditentukan berdasarkan faktor-faktor pemilihan. Tidak semua area potensial yang telah ditetapkan sebelumnya akan ditindaklanjuti dalam audit terinci. Area-area tersebut akan diranking dengan menggunakan faktor-faktor pemilihan, yaitu faktor risiko manajemen, signifikansi, dampak audit, dan auditabilitas. Auditor dapat melakukan pembobotan berdasarkan pertimbangan profesionalnya (*professional judgment*). Pembobotan dilakukan dengan menggunakan matriks pembobotan dengan skor terhadap faktor-faktor pemilihan sebagai berikut :

- 1) Bobot 1 untuk nilai yang rendah;
- 2) Bobot 2 untuk nilai sedang;
- 3) Bobot 3 untuk nilai tinggi. Berdasarkan hasil pembobotan tersebut, auditor dapat menyusun urutan prioritas dari masing-masing area potensial.

c. Menentukan area kunci berdasarkan urutan prioritas yang telah dibuat. Auditor dapat memilih satu atau beberapa area potensial menjadi area kunci berdasarkan urutan prioritasnya dengan memperhatikan faktor ketersediaan sumber daya, seperti jumlah auditor, waktu, anggaran, dan kesiapan auditor.

24 Output dari kegiatan penilaian terhadap area potensial adalah teridentifikasinya area kunci yang menjadi fokus audit.

25 Format KKP kegiatan penentuan area kunci dapat dibaca pada Lampiran III.4 dan III.5.

E. Penentuan Tujuan dan Lingkup Audit

26 Tujuan audit kinerja harus bisa didefinisikan secara tepat, sehingga dapat dihindari pelaksanaan prosedur audit yang tidak perlu.

Manfaat penentuan tujuan dan lingkup audit adalah :

- a. Membantu mengidentifikasi masalah-masalah yang akan diperiksa dan akan dilaporkan;
- b. Membantu memfokuskan kegiatan pengumpulan bukti audit;
- c. Menyiapkan parameter atau ukuran pembatasan auditor seperti periode yang akan diperiksa atau lokasi audit lapangan yang akan dipilih;
- d. Mempermudah tim auditor dalam mengambil kesimpulan pada akhir audit.

27 Input yang diperlukan dalam tahap ini adalah:

- a. output dari kegiatan pemahaman entitas dan pengidentifikasian masalah;
- b. output dari kegiatan penentuan area kunci.

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

a. Menentukan tujuan audit

Tujuan audit terkait erat dengan alasan dilakukannya suatu audit. Tujuan audit harus benar-benar dipertimbangkan dan dinyatakan secara jelas. Isi dari tujuan audit harus bisa mengungkapkan hal yang ingin dicapai dari audit tersebut. Dalam menentukan tujuan audit kinerja, auditor dapat memilih untuk memeriksa: salah satu aspek saja (1E) misalnya menilai aspek ekonomi, atau efisiensi atau efektivitas; kombinasi dua aspek (2E) misalnya menilai aspek ekonomi dan efisiensi atau efisiensi dan efektivitas; dan seluruh aspek (3E) ekonomi, efisiensi dan efektivitas.

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

b. Menentukan lingkup audit

Yang dimaksudkan dengan lingkup di sini adalah:

- 1) Luas sasaran audit yang akan dilakukan;
- 2) Permasalahan yang akan diperiksa, yaitu masalah ekonomis, efisiensi, dan efektivitas; auditor dapat menggunakan satu kriteria permasalahan, atau dua kriteria, atau ketiga-tiganya sesuai dengan permasalahan yang ada di lapangan;
- 3) Waktu yang diperlukan dalam audit dan besarnya sampel yang akan diambil.

Langkah-langkah dalam penentuan lingkup audit adalah sebagai berikut:

- 1) Tentukan lingkup audit atas dasar informasi yang diperoleh pada audit sebelumnya.
- 2) Lakukan perubahan dalam lingkup audit apabila informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan audit mengharuskan demikian.

- 3) Apabila perintah (mandat) audit kinerja menentukan lingkup audit secara luas, lakukan pertimbangan profesional untuk merincinya secara lebih khusus (spesifik).
- 29 Output dari tahap ini adalah sebagai berikut:
- 1) Tujuan audit
 - 2) Lingkup audit meliputi: (1) area kunci (Fungsi, kegiatan, unit organisasi, dll); (2) periode waktu yang akan diperiksa; dan (3) aspek kinerja yang diperiksa (3E, 2E, atau 1E).
- 30 Seluruh pengkajian auditor mengenai tahap penentuan tujuan dan lingkup audit di tingkat entitas harus didokumentasikan. Format KKP kegiatan menentukan tujuan dan lingkup audit dapat dibaca pada Lampiran III.6.

F. Penentuan Kriteria Audit

- 31 Kriteria adalah standar-standar kinerja yang masuk akal dan bisa dicapai untuk menilai aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dari kegiatan yang dilaksanakan oleh auditan yang diaudit. Kriteria mencerminkan suatu model pengendalian yang bersifat normatif mengenai hal-hal yang sedang direviu. Kriteria merepresentasikan praktik-praktik yang baik, yaitu suatu harapan yang masuk akal mengenai "apa yang seharusnya".
- Perbandingan kriteria dengan kondisi aktual akan menghasilkan temuan audit. Jika kondisi memenuhi atau melebihi kriteria, hal ini mengindikasikan bahwa auditan telah melaksanakan praktik terbaik. Sebaliknya, jika kondisi tidak memenuhi kriteria, hal ini mengindikasikan perlunya tindakan perbaikan
- 32 Kriteria diperlukan sebagai dasar pembandingan apakah praktik-praktik yang dilaksanakan telah mencapai standar kinerja yang seharusnya.

Tujuan Penetapan Kriteria Audit adalah untuk:

- (1) Memberikan dasar yang baik sebagai alat komunikasi dalam tim audit dan dengan manajemen APIP mengenai sifat audit;
- (2) Memberikan dasar yang baik sebagai alat komunikasi dengan auditan yang diaudit sehingga diharapkan auditan akan lebih mudah menerima temuan dan rekomendasi yang akan diberikan;

- (3) Menghubungkan tujuan audit dengan program audit yang dilaksanakan selama tahap pelaksanaan audit;
 - (4) Memberikan dasar pada tahap pengumpulan data dan penyusunan prosedur audit; dan
 - (5) Memberikan dasar dalam menyusun temuan audit.
- 33 *Input* yang dapat digunakan untuk menentukan kriteria antara lain sebagai berikut.
- 1) Output dari kegiatan perencanaan sebelumnya, antara lain:
 - a. Gambaran umum dari auditan/program/kegiatan yang diaudit yang antara lain meliputi *input*, proses, *output*, dan *outcome*;
 - b. Hasil reviu peraturan perundang-undangan yang meliputi kewenangan, maksud dan tujuan, dan struktur organisasi; dan
 - c. Informasi mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja auditan.
 - 2) Kriteria yang diperoleh dari auditan terkait, antara lain memuat pengendalian, standar, ukuran, hasil, target, dan komitmen yang ditetapkan oleh auditan tersebut atau oleh lembaga legislatif.
 - 3) Kriteria yang diperoleh dari kinerja historis auditan yang diaudit.
 - 4) Praktik terbaik (*best practice*) yang diperoleh dari kegiatan serupa yang telah berhasil.
 - 5) Standar yang ditetapkan oleh organisasi profesional dengan melalui proses yang baku (*due process*) dan berterima umum. Proses yang baku artinya kriteria tersebut merupakan hasil konsultasi dan telah diuji, sehingga diterima oleh pihak-pihak berwenang/berkepentingan dan telah mencerminkan hasil kesepakatan profesional.
 - 6) Indikator-indikator kinerja yang dirancang oleh auditan yang diaudit atau oleh pemerintah, misalnya indikator yang tercantum dalam RPJMD, Renstra, atau RKA.
 - 7) Informasi dan ilmu pengetahuan yang telah dibakukan.
 - 8) Kriteria yang digunakan dalam kegiatan audit serupa atau oleh Lembaga Pengawasan lain.

- 9) Hasil identifikasi atas tujuan atau sasaran dari program/kegiatan auditan
 - 10) Hasil identifikasi tren kinerja rata-rata atau optimal yang telah dicapai.
 - 11) Hasil perbandingan antara aktivitas program yang masih berlangsung dengan aktivitas program yang sama yang telah dilalui.
 - 12) Harapan/tuntutan konsumen atau masyarakat, yang dapat diperoleh dari media massa atau pengaduan masyarakat.
 - 13) Literatur lainnya.
- 34 *Sumber* perolehan informasi tentang kriteria:
- 1) Tenaga ahli;
 - 2) Laporan audit periode sebelumnya;
 - 3) Laporan kinerja auditan periode sebelumnya.;
 - 4) Dokumen anggaran, seperti Rencana Kegiatan dan Anggaran Pemerintah (RKAP);
 - 5) Laporan kinerja dari program lain yang sejenis;
 - 6) Laporan hasil studi kelayakan dan rencana yang telah disetujui;
 - 7) Jurnal ilmiah, internet, buku teks; dan
 - 8) Hasil kuesioner, wawancara, observasi, dan metodologi pengumpulan data lainnya dengan auditan yang akan diaudit.
- 35 Tidak semua input yang terdaftar harus diperoleh auditor, tergantung dari pertimbangan profesional auditor dalam menentukan sumber kriteria yang dibutuhkan untuk menjawab tujuan audit.
- 36 Langkah-langkah yang harus ditempuh dalam menentukan kriteria dapat dirinci sebagai berikut :
- 1) Mengidentifikasi apakah auditan telah memiliki kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja program/ kegiatan yang dilaksanakan;
 - 2) Menguji apakah kriteria yang dimiliki auditan relevan dengan tujuan audit dan memenuhi karakteristik kriteria yang baik sebagai berikut.
 - a. Andal: apabila kriteria tersebut digunakan oleh auditor lain untuk masalah yang sama, maka kriteria tersebut harus bisa memberikan simpulan yang sama.

- b. Objektif: kriteria bebas dari bias baik dari sisi auditor maupun auditan yang diaudit.
 - c. Bermanfaat: kriteria dapat menghasilkan temuan dan simpulan audit yang memenuhi keinginan para pengguna informasi.
 - d. Dapat dimengerti: kriteria ditetapkan secara jelas dan bebas dari perbedaan interpretasi.
 - e. Dapat diperbandingkan: kriteria tersebut bersifat konsisten apabila digunakan dalam audit kinerja atas auditan atau kegiatan-kegiatan yang serupa atau apabila digunakan dalam audit kinerja sebelumnya atas auditan yang sama.
 - f. Lengkap: kriteria yang lengkap mengacu kepada penggunaan seluruh kriteria yang signifikan dalam menilai kinerja.
 - g. Dapat diterima: kriteria dapat diterima oleh auditan yang diaudit, lembaga legislatif, media, dan masyarakat umum. Semakin tinggi tingkat "dapat diterima" semakin efektif audit kinerja yang dilaksanakan.
 - h. Relevan: kriteria dapat memberikan kontribusi dalam proses pelaksanaan audit terkait dengan pembuatan simpulan yang sesuai dengan tujuan audit.
- 3) Mengembangkan kriteria audit sendiri atau dari hasil pengujian, apabila kriteria yang ada ternyata tidak relevan dengan tujuan audit dan belum memenuhi karakteristik kriteria.
- Langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh auditor dalam mengembangkan kriterianya sendiri adalah:
- a. Mempelajari sumber-sumber kriteria dalam rangka pengidentifikasian kriteria yang relevan dan memadai.
 - b. Melakukan studi atau observasi atas operasional auditan. Misalnya, dengan melakukan analisis tren kinerja tahun-tahun sebelumnya dan melakukan perbandingan kinerja auditan yang diaudit dengan organisasi lain yang mirip (jenis organisasi maupun ukurannya) atau disebut *benchmarking*.

c. Mengkomunikasikan hasil pengembangan kriteria tersebut dengan pihak berwenang dari auditan yang diaudit.

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

a. auditor memvisualisasikan beberapa segmen kegiatan menjadi suatu tugas; setiap penugasan umumnya melalui beberapa tahap, seperti studi kelayakan, perencanaan, pembiayaan, pelaksanaan, operasi, dan evaluasi;

b. auditor mencari kriteria dengan mempelajari kebijakan dan prosedur organisasi; contoh: dalam mengaudit rumah sakit, waktu tunggu pasien dalam memperoleh tempat tidur sebelum operasi besar dapat dijadikan kriteria untuk mengukur efisiensi.

c. Jika prosedur tidak dapat dijadikan dasar, auditor harus mencari dan mengadaptasikan prosedur organisasi sejenis untuk dijadikan kriteria;

d. auditor dapat menggunakan kriteria atas ekspektasi penggunaan layanan. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner ini menanyakan responden mengenai tingkat ekspektasi kinerja auditan yang diaudit. Contoh: pada audit rumah sakit, auditor menemukan waktu tunggu pasien sebelum dirawat. Auditor dapat mewawancarai pasien dan menemukan batas waktu tunggu yang layak menurut ekspektasi pasien, kemudian mendiskusikan ekspektasi ini dengan manajemen rumah sakit dan kemudian manajemen setuju atas waktu tunggu yang disepakati.

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

Jika tidak tercapai kesepakatan antara auditor dan auditan yang diaudit mengenai kriteria yang telah dikembangkan, maka auditor harus

melakukan analisis dan diskusi lebih lanjut sampai diperoleh kriteria yang disepakati kedua belah pihak.

5) Menerapkan kriteria yang telah ditetapkan dalam audit.

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

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

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

G. Penyusunan Program Kerja Audit

39 **Program Kerja Audit** adalah pedoman dalam tahap pelaksanaan audit. Program kerja audit berisi tujuan audit dan prosedur yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan audit. Program Kerja Audit juga menjabarkan prosedur terinci untuk efektivitas biaya pengumpulan data pada pelaksanaan audit.

40 **Tujuan** utama penyusunan Program Kerja Audit adalah:

- 1) Memberikan bukti perencanaan yang tepat dari pekerjaan yang harus dilakukan oleh auditor;
- 2) Memberikan pedoman/petunjuk bagi anggota tim yang belum berpengalaman;
- 3) Memberikan dasar untuk format KKA auditor dan bukti pekerjaan yang telah dilakukan tiap auditor;

- 4) Membantu dalam pengumpulan bukti yang cukup, dapat diandalkan, dan relevan untuk menjawab tujuan audit.
 - 5) Memudahkan supervisi dan revidu; dan
- 41 Penyusunan program kerja berkaitan langsung dengan waktu penugasan. Jangka waktu penugasan disesuaikan dengan kebutuhan waktu audit. Kebutuhan waktu audit didapatkan dari jumlah hari yang dibutuhkan untuk melaksanakan seluruh prosedur audit dalam program kerja audit dengan sumber daya manusia yang tersedia.
- Program kerja merupakan panduan bagi tim auditor untuk dapat memberikan kesimpulan mengenai 3 aspek yaitu keekonomisan, efisiensi, dan efektivitas program/kegiatan pada laporan. Setelah langkah-langkah kerja dan prosedur selesai dilaksanakan, program kerja ini dimutakhirkan dengan realisasi pelaksanaannya. Program kerja yang telah berisi realisasi pelaksanaan audit diarsipkan dalam dokumen kertas kerja.
- 42 Di dalam program kerja audit dituangkan hal-hal sebagai berikut.
- a. Dasar audit

Auditor memasukkan ketentuan perundang-undangan yang menjadi mandat bagi APIP Inspektorat Kabupaten Purbalingga dalam melaksanakan audit.
 - b. Organisasi/Program/kegiatan yang diaudit

Diisi dengan entitas yang akan diaudit, pengertian entitas di sini dapat berupa organisasi/program/kegiatan yang kinerjanya akan diaudit.
 - c. Tahun anggaran yang diaudit

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

Data umum dari organisasi/program/kegiatan yang akan diaudit yang didapat selama proses pemahaman atas entitas.

e. Alasan audit

Diisi dengan alasan audit yang bisa berasal dari hasil analisis perolehan data dan informasi awal maupun yang berasal output penentuan area kunci yang akan diaudit.

f. Jenis audit

Diisi dengan Audit Kinerja.

g. Tujuan Audit

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

h. Sasaran Audit

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

i. Metodologi audit

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

j. Kriteria audit

Diisi dengan kriteria audit yang akan dipakai dalam audit.

k. Langkah atau prosedur audit

Langkah atau prosedur audit yang dibuat dengan tujuan memberikan petunjuk kepada para auditor agar dapat mencapai tujuan audit yang telah ditetapkan. Langkah atau prosedur audit sebaiknya dibuat menurut sasaran audit (area kunci) yang telah ditetapkan agar nantinya secara keseluruhan hasil audit dapat menjawab atau mencapai tujuan audit.

- 43 Berdasarkan program kerja audit yang ditetapkan oleh pimpinan APIP, ketua tim audit membuat pembagian tugas kepada anggota tim.

BAB IV
PELAKSANAAN AUDIT KINERJA

A. Tujuan Pelaksanaan Audit Kinerja

- 01 Tujuan pelaksanaan audit adalah untuk mendapatkan bukti yang cukup, kompeten, dan relevan, sehingga auditor dapat:
- 1) Menilai apakah kinerja auditan yang diaudit sesuai dengan kriteria atau tidak;
 - 2) Menyimpulkan apakah tujuan-tujuan audit tercapai atau tidak;
 - 3) Mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan untuk memperbaiki kinerja auditan yang diaudit; dan
 - 4) Mendukung simpulan, temuan, dan rekomendasi audit.
- 02 Sebelum pelaksanaan audit (*field work*), sesuai dengan surat tugasnya, tim audit melakukan pembicaraan pendahuluan dengan pimpinan auditan. Adapun tujuan pembicaraan pendahuluan dengan pihak auditan antara lain adalah:
- 1) Memungkinkan auditor untuk bertemu dengan staf kunci auditan
 - 2) Menginformasikan kegiatan/program dan area yang akan diaudit, tujuan audit, lingkup audit, jangka waktu audit, dan kriteria audit;
 - 3) Meminta auditan untuk menunjuk pegawainya sebagai petugas penghubung antara tim audit dengan pihak auditan;
 - 4) Memastikan auditan memahami proses audit;
- Hasil pembicaraan pendahuluan dibuatkan notulensinya.

B. Kegiatan dalam Pelaksanaan Audit Kinerja

- 03 Kegiatan utama dalam pelaksanaan audit (*field work*) adalah :
- 1) Pengumpulan bukti audit
 - 2) Pengembangan temuan audit
 - 3) Membuat Simpulan dan rekomendasi audit
 - 4) Pembahasan hasil audit sementara
 - 5) Menyusun Kertas Kerja Audit

C. Pengumpulan Bukti Audit

04 Untuk memudahkan pemahaman dalam pelaksanaan audit kinerja terlebih dahulu perlu dibedakan antara : data, informasi, dan bukti audit.

Istilah-istilah tersebut memiliki pengertian sebagai berikut:

- 1) Data adalah kumpulan bahan keterangan yang dapat berwujud angka dan tidak berwujud angka.
- 2) Informasi adalah data yang sudah diolah.
- 3) Bukti audit adalah semua informasi yang dikumpulkan dan digunakan oleh auditor untuk mendukung temuan audit.

05 Jenis bukti dan metode pengumpulan datanya, yang dapat digambarkan sebagai berikut:

Jenis Bukti	Metode Pengumpulan Data
Bukti fisik	<ul style="list-style-type: none">• Observasi (pengamatan) langsung• Memeriksa benda (<i>inspection objects</i>)
Bukti testimony	<ul style="list-style-type: none">• Interview• Kuesioner• Fokus grup• Kelompok referensi
Bukti dokumen	<ul style="list-style-type: none">• Audit berkas• Audit dokumen• Penelitian sekunder• Studi literatur• Menggunakan data statistik• Menggunakan <i>database</i> yang ada
Bukti analitis	<ul style="list-style-type: none">• Bukti analitis dibangun oleh auditor, dengan menggunakan berbagai jenis data.• Auditor dapat menggunakan metode pengumpulan data yang tercantum di atas atau kombinasi dari mereka

06 Analisis Bukti

Untuk memahami dan menjelaskan apa yang diamati, auditor dapat menggunakan beberapa jenis analisis, misalnya dalam bentuk analisis statistik yang lebih rinci, diskusi tentang temuan audit, studi dokumentasi dan kertas kerja. Bukti-bukti yang diperoleh perlu diolah dan dianalisis. Dalam menganalisis bukti harus mengacu pada rancangan audit yang telah disusun dalam perencanaan audit.

Berdasarkan bukti audit yang telah diuji auditor dapat :

- 1) Mengembangkan hasil analisis untuk menilai apakah kinerja kegiatan/program/entitas yang diaudit telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.
- 2) Mengumpulkan hasil analisis dan membandingkan dengan tujuan audit.
- 3) Mengidentifikasi kemungkinan untuk perbaikan kinerja kegiatan/program/entitas.
- 4) Memanfaatkan hasil analisis bukti audit untuk mendukung simpulan dan rekomendasi audit.

Langkah-langkah yang diperlukan dalam kegiatan menganalisis bukti audit adalah sebagai berikut.

- 1) Dalam menguji bukti audit, auditor dapat menggunakan teknik-teknik pengujian, antara lain wawancara¹; inspeksi; konfirmasi; reвью analitis (rasio, tren, pola); sampling; bagan arus, dan analisis (analisis regresi, simulasi dan modelling, analisis muatan data kualitatif).
- 2) Dalam menentukan penggunaan suatu teknik pengujian bukti, maka auditor perlu mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut : a). jenis dan sumber bukti yang diuji; dan b). waktu dan biaya yang diperlukan untuk menguji bukti.
- 3) Auditor membandingkan hasil pengujian bukti-bukti audit dengan kriteria audit.
- 4) Jika terdapat perbedaan yang signifikan antara kondisi dan kriteria, maka auditor perlu mengidentifikasi sebab dan akibat dari perbedaan tersebut.
- 5) Dalam mengidentifikasi sebab akibat, maka auditor bisa menggunakan model analisis sebab-akibat sebagai alat analisis.

I. Format Kertas Kerja Pemahaman Obyek Audit

Sasaran Audit : Audit Kinerja atas
Periode Audit : Tahun Anggaran

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

CONTOH

KERTAS KERJA PEMAHAMAN OBYEK AUDIT

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

Hasil penelaahan dokumen dan wawancara dengan manajemen:

1. Visi dan Misi Auditan

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

2. Tujuan Auditan

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

3. Tugas pokok dan fungsi Auditan

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

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

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

5. Sasaran dari program/kegiatan auditan

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

6. Struktur organisasi auditan

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

7. *Input, proses, output, dan outcome* dari auditan yang diaudit

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

8. Anggaran yang dikelola auditan

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

9. *Key Performance Indicator* yang digunakan oleh auditan dalam menilai kinerja

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

10. Ringkasan hasil revidi atas peraturan perundang-undangan yang relevan dengan tupoksi auditan

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

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

11. Ringkasan program kegiatan yang ditetapkan dalam tahun berjalan .

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

III. Format Pemahaman Sistem Pengendalian Internal Dengan Menggunakan SPIP

Sasaran Audit : Audit Kinerja atas
 Periode Audit : Tahun Anggaran

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

PEMAHAMAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DENGAN MENGGUNAKAN SPIP

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
1.	<p>Lingkungan Pengendalian</p> <p>a. Integritas dan Nilai Etika</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah jajaran pimpinan entitas memiliki komitmen terhadap integritas dan nilai etika? (2) Apakah entitas memiliki kode etik yang bersifat komprehensif? (3) Apakah kode etik tersebut secara periodik disosialisasikan pada seluruh personil? (4) Apakah para personil memahami tindakan yang etis/tidak etis? (5) Apakah para personil mengetahui apa yang harus dilakukan dalam menyikapi penyimpangan? (6) Apabila tidak ada kode etik tertulis, apakah budaya manajemen (misalnya melalui komunikasi lisan pada saat rapat, bertatap muka, atau contoh dalam kegiatan sehari-hari) dapat mendorong terciptanya integritas dan perilaku bermoral? (7) Apakah pihak pimpinan entitas mampu memberi contoh yang baik sesuai kode etik? (8) Apakah hubungan keseharian internal dan eksternal entitas didasarkan atas prinsip kejujuran dan kewajaran? (9) Apakah pimpinan entitas memberikan respons yang memadai terhadap pelanggaran kode etik? (10) Apakah tindakan disiplin terhadap pelanggaran dikomunikasikan secara luas sehingga menimbulkan dampak menjerakan (<i>deterrent effect</i>)? (11) Apakah manajemen telah memiliki aturan yang jelas (kapan, siapa, dan dalam hal apa) mengenai kemungkinan pengambilan kebijaksanaan yang menyimpang dari ketentuan yang berlaku? (12) Apakah kebijaksanaan tersebut didokumentasikan dan dijelaskan secara memadai? (13) Apakah penyimpangan dari ketentuan yang ada telah diselidiki? (14) Apakah penyimpangan dari ketentuan yang ada telah didokumentasikan? <p>b. Komitmen terhadap Kompetensi</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah telah terdapat <i>job description</i> yang menjelaskan tugas suatu pekerjaan/posisi tertentu sesuai kebutuhan entitas? (2) Apakah manajemen entitas telah melakukan analisis, baik formal maupun informal, mengenai jenis pekerjaan dan perlu/tidaknya supervisi atau pelatihan? (3) Apakah terdapat ketentuan mengenai tingkat kompetensi (pengetahuan dan keahlian) yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan tertentu? (4) Apakah ada bukti yang dapat meyakinkan bahwa seorang personil telah ditempatkan sesuai keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan? 			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>c. Gaya operasi dan filosofi manajemen</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah manajemen entitas menerapkan prinsip kehati-hatian? (2) Apakah manajemen entitas hanya akan bertindak setelah melalui analisis mendalam terhadap risiko dan kemungkinan manfaat yang diperoleh? (3) Apakah terdapat perputaran personil (masuk-keluar) yang tinggi pada fungsi utama entitas, misalnya, bagian operasional, akuntansi, pengolahan data, dan pemeriksaan intern? (4) Apakah pola perputaran personil tersebut telah dibuat secara konsisten? (5) Apakah perputaran personil kunci dalam suatu fungsi dilakukan tanpa perencanaan terlebih dahulu? (6) Apakah manajemen memandang penting fungsi pengolahan data, fungsi akuntansi, keandalan laporan keuangan, dan perlindungan terhadap kekayaan entitas? (7) Apakah fungsi akuntansi dipandang hanya sebagai unit pencatat atau sebagai alat untuk menguji pengendalian atas berbagai aktivitas entitas? (8) Apakah aset yang dimiliki entitas (termasuk aset intelektual dan informasi) dilindungi dari akses oleh pihak yang tidak berwenang? (9) Apakah terdapat interaksi yang sering antara pimpinan entitas dengan manajemen pelaksana di daerah (baik kunjungan ke daerah, komunikasi via telepon, atau pertemuan di pusat)? (10) Apakah pertemuan koordinasi antarunit pelaksana dengan penanggung jawab selalu dilakukan? (11) Apakah laporan yang disampaikan oleh pegawai benar-benar menggambarkan keadaan sebenarnya? (12) Apakah manajemen akan bereaksi jika ada gejala praktek yang tidak baik yang disampaikan melalui laporan? <p>d. Struktur Organisasi</p> <p>Struktur organisasi tidak boleh terlalu sederhana sehingga pemantauan terhadap kegiatan entitas tidak akan memadai dan tidak boleh pula terlalu kompleks karena dapat mengganggu kelancaran arus informasi.</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Apakah jajaran pimpinan entitas telah memahami sepenuhnya tanggung jawab pengendalian yang mereka miliki? (2) Bagaimana kelengkapan struktur organisasi yang dimiliki entitas dan kemampuannya dalam menyediakan arus informasi yang diperlukan untuk mengelola kegiatan operasional? (3) Apakah struktur organisasi desentralisasi secara memadai? (4) Apakah struktur organisasi didesentralisasikan secara memadai? (5) Apakah struktur tersebut dapat memfasilitasi arus informasi ke atas, ke bawah maupun kepada seluruh kegiatan? (6) Apakah jajaran pimpinan entitas memiliki pengetahuan, pengalaman, dan pelatihan guna pelaksanaan tugas mereka? (7) Apakah hubungan pelaporan yang ada, baik formal maupun informal, langsung maupun tidak langsung telah dilakukan secara efektif? (8) Apakah hubungan pelaporan yang ada dapat memberikan informasi yang memadai kepada para manajer sesuai tanggung jawab dan wewenang masing-masing? (9) Apakah manajemen dari semua bagian entitas memiliki akses terhadap saluran komunikasi kepada pimpinan entitas? (10) Apakah terdapat mekanisme evaluasi sehubungan dengan perubahan kondisi lingkungan? (11) Apakah terdapat kemungkinan perubahan terhadap struktur organisasi secara berkala sehubungan dengan perubahan kondisi lingkungan? (12) Apakah terdapat jumlah personil yang memadai, khususnya untuk kapasitas supervisor maupun manajemen? (13) Apakah para manajer dan supervisor memiliki waktu yang memadai untuk menjalankan tanggung jawabnya secara efektif? 			

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>(3) Apabila evaluasi ini dilakukan oleh pemeriksa intern, apakah mereka memiliki sumber daya, kemampuan dan independensi yang memadai. Hal-hal berikut perlu menjadi bahan pertimbangan:</p> <p>(a) Apakah unit pemeriksa intern mempunyai pegawai dengan kompetensi dan pengalaman untuk melakukan evaluasi?</p> <p>(b) Apakah secara organisasi pemeriksa intern independen dan melaporkan hasil evaluasi kepada tingkat tertinggi yang ada dalam organisasi?</p> <p>(c) Apakah tanggung jawab, lingkup pekerjaan, dan rencana pemeriksaan pemeriksa intern dapat memenuhi kebutuhan organisasi?</p> <p>(d) Apakah penyimpangan yang ditemukan dalam evaluasi telah dilaporkan kepada puncak pimpinan?</p> <p>(e) Apakah penyimpangan yang ditemukan dalam evaluasi telah diselesaikan secara tepat?</p> <p>(4) Apakah terdapat kecukupan proses evaluasi? Beberapa hal berikut dapat dijadikan pertimbangan:</p> <p>(a) Apakah evaluator mempunyai kecukupan pemahaman terhadap aktivitas organisasi?</p> <p>(b) Apakah pemahaman terhadap bagaimana sistem seharusnya bekerja dan bagaimana sistem bekerja dimiliki oleh evaluator?</p> <p>(c) Apakah analisis dengan menggunakan hasil evaluasi sebagai pengukuran terhadap kriteria yang telah ditetapkan dilakukan oleh evaluator?</p> <p>(d) Apakah pekerjaan evaluasi didokumentasikan secara memadai?</p> <p>c. Penyelesaian hasil pemeriksaan</p> <p>(1) Apakah terdapat mekanisme yang dapat menjamin bahwa terhadap temuan-temuan pemeriksaan ataupun revidu lainnya telah dilakukan penyelesaian dengan tepat? Antara lain:</p> <p>(a) Apakah manajer merevidu dan mengevaluasi temuan-temuan pemeriksaan ataupun revidu lainnya termasuk penyimpangan-penyimpangan dan kemungkinan perbaikannya?</p> <p>(b) Apakah manajemen menentukan hal-hal yang perlu dilakukan dalam menanggapi temuan dan rekomendasi?</p> <p>(c) Apakah tindakan perbaikan dilakukan dalam jangka waktu yang telah ditentukan?</p> <p>(d) Dalam hal terjadi ketidaksetujuan terhadap temuan atau rekomendasi, apakah manajemen mampu menunjukkan bahwa temuan atau rekomendasi tersebut tidak valid ataupun tidak bisa dilaksanakan?</p> <p>(e) Apakah manajemen mempunyai pemikiran untuk melakukan konsultasi kepada pemeriksa ketika mereka percaya bahwa hal tersebut akan membantu proses penyelesaian hasil pemeriksaan?</p> <p>(2) Apakah manajemen tanggap terhadap temuan dan rekomendasi pemeriksaan ataupun revidu lainnya yang bertujuan kepada perbaikan pengendalian intern? Hal tersebut dapat terlihat dari:</p> <p>(a) Apakah eksekutif yang berwenang mengevaluasi temuan dan rekomendasi serta menentukan tindakan yang tepat untuk memperbaiki atau meningkatkan pengendalian?</p> <p>(b) Apakah tindakan pengendalian intern yang diinginkan ditindaklanjuti dalam rangka verifikasi pengendalian?</p>			

No.	Pemahaman SPI	Ya	Tidak	Catatan
	<p>(3) Apakah tindak lanjut terhadap temuan dan rekomendasi pemeriksaan ataupun revidu lainnya telah dilakukan secara memadai? Antara lain dapat diketahui dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) Apakah masalah-masalah pada transaksi atau kejadian tertentu dikoreksi secara tepat? (b) Apakah penyebab permasalahan yang terjadi dapat diselidiki oleh manajemen? (c) Apakah tindak lanjut untuk meyakinkan bahwa tindakan perbaikan yang diperlukan telah dilakukan? (d) Apakah manajemen puncak selalu mendapatkan informasi terhadap status dan posisi penyelesaian hasil pemeriksaan? (e) Apakah penyebab terjadinya permasalahan sebagaimana dituangkan dalam temuan dan rekomendasi telah diselidiki? (f) Apakah penyebab terjadinya permasalahan sebagaimana dituangkan dalam temuan dan rekomendasi telah dilakukan perbaikan? 			
	<p>KESIMPULAN:</p>			

IV. Format Kerja Pemilihan Area Kunci

Sasaran Audit : Audit Kinerja atas
Periode Audit : Tahun Anggaran

Dibuat oleh :
Direviu oleh :
Disetujui oleh :

KERTAS KERJA PEMILIHAN AREA KUNCI

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

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

Catatan:

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

V. Format Kertas Kerja Penetapan Tujuan Dan Lingkup Audit

Sasaran Audit	: Audit Kinerja atas	No. KKA	:
Periode Audit	: Tahun Anggaran	Dibuat oleh	:
		Direviu oleh	:
		Disetujui oleh	:

CONTOH

KERTAS KERJA PENETAPAN TUJUAN DAN LINGKUP AUDIT

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

1. Area kunci yang dipilih

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

2. Tujuan Audit

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

3. Periode waktu Audit

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

4. Lingkup Audit

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

IV. Format Kertas Kerja Pengujian Data Audit

Sasaran Audit : Audit Kinerja atas
Periode Audit : Tahun Anggaran

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

KERTAS KERJA PENGUJIAN DATA AUDIT

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

1. Daftar sumber data yang diperoleh:

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

2. Teknik analisis yang digunakan :

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

3. Ringkasan hasil analisis:

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

4. Usul rekomendasi :

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