



SALINAN

BUPATI DAIRI
PROVINSI SUMATERA UTARA

PERATURAN BUPATI DAIRI
NOMOR 13 TAHUN 2019

TENTANG
PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN DAIRI

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI DAIRI,

- Menimbang : a. bahwa dengan ditetapkannya Peraturan Daerah Kabupaten Dairi Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Dairi sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Dairi Nomor 4 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Dairi Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Dairi, maka Peraturan Bupati Nomor 6 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Dairi perlu disempurnakan;
- b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 47 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, menegaskan Bupati bertanggungjawab atas efektivitas penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern di Kabupaten Dairi;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Dairi;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 1964 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang – Undang Nomor 4

- Tahun 1964 tentang Pembentukan Daerah Tingkat II Dairi dengan mengubah Undang – Undang Nomor 7 Drt. Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kabupaten di Provinsi Sumatera Utara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1964 Nomor 9) menjadi Undang – Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1964 Nomor 96, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2689);
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
 3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
 4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587), sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
 5. 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);
 6. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587);
 7. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037);
 8. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik

- Indonesia Tahun 2019 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6322);
9. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor : Per-1326/K/LB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
 10. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor : Per-688/K/D4/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Resiko di Lingkungan Instansi Pemerintah;
 11. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor : 4 Tahun 2016 Pedoman Penilaian dan Strategi Peningkatan Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 489);
 12. Peraturan Daerah Kabupaten Dairi Nomor 08 Tahun 2008 tentang Pokok-Pokok Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Dairi Tahun 2008 Nomor 08, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Dairi Nomor 130);
 13. Peraturan Daerah Kabupaten Dairi Nomor 12 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Akademi Keperawatan Pemerintah Kabupaten Dairi (Lembaran Daerah Kabupaten Dairi Tahun 2009 Nomor 02, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Dairi Nomor 147);
 14. Peraturan Daerah Kabupaten Dairi Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Dairi (Lembaran Daerah Kabupaten Dairi Tahun 2016 Nomor 7, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Dairi Nomor 183) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Dairi Nomor 4 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Dairi Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Dairi (Lembaran Daerah Kabupaten Dairi Tahun 2019 Nomor 4, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Dairi Nomor 197);
 15. Peraturan Bupati Dairi Nomor 2 Tahun 2013 tentang Kode Etik Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Dairi (Berita Daerah Kabupaten Dairi Tahun 2013 Nomor 2).

MEMUTUSKAN:

Menetapkan: PERATURAN BUPATI TENTANG PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN DAIRI.

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Dairi.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Dairi.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan DPRD dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
5. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat sebagai pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
6. Pejabat adalah Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural atau fungsional.
7. Inspektorat Kabupaten Dairi yang selanjutnya disebut Inspektorat adalah Perangkat Daerah yang berfungsi sebagai pengawas yang bertanggung jawab langsung kepada Bupati.
8. Sistem Pengendalian Intern yang selanjutnya disingkat SPI adalah proses integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus-menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara atau daerah, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

9. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan Pemerintah Daerah.
10. Pengawasan Intern adalah seluruh proses kegiatan audit, *review*, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.
11. Audit adalah proses identifikasi masalah, analisa, dan evaluasi bukti yang dilakukan secara *independent*, objektif dan profesional berdasarkan standar audit, untuk menilai kebenaran, kecermatan, kredibilitas, efektivitas, efisiensi, dan keandalan informasi pelaksanaan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.
12. *Review* adalah penelaahan ulang bukti-bukti suatu kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan.
13. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan hasil atau prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan, dan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.
14. Pemantauan adalah proses penilaian kemajuan suatu program atau kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
15. Lingkungan pengendalian adalah kondisi dalam Perangkat Daerah yang mempengaruhi efektivitas pengendalian intern.
16. Evaluasi Lingkungan Pengendalian yang selanjutnya disebut *Control Environment Evaluation* yang selanjutnya disingkat CEE adalah kegiatan evaluasi atas lingkungan pengendalian suatu organisasi yang menggunakan pendekatan *Control Self Assessment (CSA)*.
17. *Control Self Assessment* yang selanjutnya disingkat CSA adalah suatu sistem dari pengawas internal dalam melakukan penilaian pengawasan terhadap Perangkat Daerah dalam proses efektivitas

pengendalian yang dilakukan dengan tujuan memberikan keyakinan memadai bahwa seluruh tujuan Perangkat Daerah akan dapat dicapai.

18. Penilaian risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Perangkat Daerah.
19. Kegiatan pengendalian adalah tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko serta penetapan dan pelaksanaan kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa tindakan mengatasi risiko telah dilaksanakan secara efektif.
20. Informasi adalah data yang telah diolah yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi Perangkat Daerah.
21. Komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau informasi dengan menggunakan simbol atau lambing tertentu baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mendapatkan umpan balik.
22. Pemantauan pengendalian intern adalah proses penilaian atas mutu kinerja SPI dan proses yang memberikan keyakinan bahwa temuan audit dan evaluasi lainnya segera ditindaklanjuti.
23. Mekanisme saling uji adalah mencocokkan data yang saling terkait dari 2 (dua) atau lebih Perangkat Daerah yang berbeda.
24. Tingkat risiko yang dapat diterima adalah batas toleransi risiko dengan mempertimbangkan aspek biaya dan manfaat.
25. Pengendalian fisik atau yang dikenal dengan istilah *physical control* adalah pembatasan akses terhadap sumber daya informasi secara fisik misalnya dengan memakai kartu akses ruangan untuk memasuki suatu ruangan penyimpanan komputer.
26. Pengendalian logik atau yang dikenal dengan istilah *logical control* adalah pembatasan akses terhadap sumber daya informasi dengan menggunakan logika komputer misalnya melalui penggunaan kode akses (*password*) untuk memasuki suatu sistem jaringan komputer/komunikasi.
27. Laporan khusus (*exception reporting*) adalah laporan yang mengungkapkan hal yang tidak normal seperti rekening piutang yang bersaldo kredit, tanggal surat keputusan suatu permohonan mendahului tanggal surat permohonan.

28. Pemantauan berkelanjutan adalah penilaian atas mutu kinerja SPI secara terus menerus dan menyatu dalam kegiatan Perangkat Daerah.
29. Evaluasi terpisah adalah penilaian atas mutu kinerja SPI dengan ruang lingkup dan frekuensi tertentu berdasarkan pada penilaian risiko dan efektivitas prosedur pemantauan yang berkelanjutan.
30. Standar audit adalah kriteria atau ukuran mutu untuk melakukan kegiatan audit yang wajib dipedomani oleh aparat pengawasan intern pemerintah.
31. Pedoman yang ditetapkan pemerintah adalah Standar Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
32. Telaahan sejawat adalah kegiatan yang dilaksanakan unit pengawas yang ditunjuk guna mendapatkan keyakinan bahwa pelaksanaan kegiatan audit telah sesuai dengan standar audit.
33. *Independent* adalah aparat pengawasan intern pemerintah dalam pelaksanaan tugasnya bebas dari pengaruh pihak manapun.
34. Kegiatan pengawasan lainnya adalah kegiatan pengawasan yang antara lain berupa sosialisasi mengenai pengawasan, pendidikan dan pelatihan pengawasan, pembimbingan dan konsultasi, pengelolaan hasil pengawasan, dan pemaparan hasil pengawasan.
35. Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP adalah Petunjuk Pelaksanaan atas Peraturan Bupati Dairi tentang penyelenggaraan SPIP, yang memuat kebijakan, strategi, metodologi penerapan, dan pengintegrasian seluruh aktifitas manajemen pemerintahan daerah, untuk memastikan bahwa seluruh unsur SPIP telah terbangun dalam program/kegiatan pemerintahan daerah/Perangkat Daerah dalam rangka menjamin pencapaian tujuan yang ditetapkan.

BAB II

MAKSUD DAN TUJUAN

Pasal 2

- (1) Maksud Penyusunan Peraturan Bupati ini adalah sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pengendalian internal.

- (2) Tujuan penyusunan Peraturan Bupati ini adalah:
- a. memberikan keyakinan memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan daerah;
 - b. keandalan pelaporan keuangan;
 - c. pengamanan aset negara / daerah; dan
 - d. ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

BAB III RUANG LINGKUP

Pasal 3

Ruang lingkup pengaturan dalam Peraturan Bupati ini meliputi :

- a. penyelenggaraan SPIP; dan
- b. penguatan efektivitas penyelenggaraan SPIP.

BAB IV PENYELENGGARAAN SPIP

Bagian Kesatu Unsur-Unsur SPIP

Pasal 4

Perangkat Daerah wajib menerapkan SPIP dengan unsur-unsur:

- a. lingkungan pengendalian;
- b. penilaian risiko;
- c. kegiatan pengendalian;
- d. informasi dan komunikasi; dan
- e. pemantauan pengendalian intern.

Bagian Kedua Lingkungan Pengendalian

Pasal 5

Pimpinan Perangkat Daerah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk menerapkan SPIP dalam lingkungan kerjanya melalui:

- a. penegakan integritas dan nilai etika;
- b. komitmen terhadap kompetensi;
- c. kepemimpinan yang kondusif;
- d. pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan;
- e. pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat;
- f. penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia;
- g. perwujudan peran aparat pengawas intern pemerintah yang efektif; dan
- h. hubungan kerja yang baik dengan instansi terkait.

Pasal 6

- (1) Penegakan integritas dan nilai etika sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf a dilakukan dengan:
 - a. menyusun dan menerapkan aturan perilaku;
 - b. memberikan keteladanan pelaksanaan aturan perilaku pada setiap tingkatan jabatan;
 - c. menegakkan tindakan disiplin yang tepat atas penyimpangan terhadap kebijakan dan prosedur, atau pelanggaran terhadap aturan perilaku; dan
 - d. menjelaskan dan mempertanggungjawabkan adanya intervensi atau pengabaian pengendalian intern.
- (2) Komitmen terhadap kompetensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf b dilakukan dengan:
 - a. mengidentifikasi dan menetapkan kegiatan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi pada masing-masing jabatan dalam Perangkat Daerah;
 - b. menyusun standar kompetensi untuk setiap tugas dan fungsi pada masing-masing jabatan dalam Perangkat Daerah;
 - c. menyelenggarakan pelatihan dan pembimbingan untuk membantu PNS mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pekerjaannya; dan
 - d. memilih pimpinan Perangkat Daerah yang memiliki kemampuan manajerial dan pengalaman teknis yang luas dalam pengelolaan Perangkat Daerah.
- (3) Kepemimpinan yang kondusif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf c dilakukan dengan:

- a. mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan;
 - b. menerapkan manajemen berbasis kinerja;
 - c. mendukung fungsi tertentu dalam penerapan SPIP;
 - d. melindungi atas aset dan informasi dari akses dan penggunaan yang tidak sah;
 - e. melakukan interaksi secara intensif dengan pejabat yang tingkatannya lebih rendah; dan
 - f. merespon secara positif terhadap pelaporan yang berkaitan dengan keuangan, penganggaran, program dan kegiatan.
- (4) Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf d berpedoman pada peraturan perundang-undangan dilakukan dengan:
- a. urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah;
 - b. intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah;
 - c. efisiensi;
 - d. efektivitas;
 - e. pembagian habis tugas;
 - f. rentang kendali;
 - g. tata kerja yang jelas; dan
 - h. fleksibilitas.
 - i. memberikan kejelasan wewenang dan tanggung jawab dalam Perangkat Daerah;
 - j. memberikan kejelasan hubungan dan jenjang pelaporan intern dalam Perangkat Daerah;
 - k. melaksanakan evaluasi dan penyesuaian periodik terhadap struktur organisasi sehubungan dengan perubahan lingkungan strategis; dan
 - l. menetapkan jumlah pegawai yang sesuai terutama untuk posisi pejabat.
- (5) Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf e dilakukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
- a. wewenang diberikan kepada PNS yang tepat sesuai dengan jabatan dan tingkat tanggung jawab dalam rangka pencapaian tujuan Perangkat Daerah;
 - b. PNS yang diberi wewenang sebagaimana dimaksud pada huruf a, memahami bahwa wewenang dan tanggung jawab

- yang diberikan terkait dengan pihak lain dalam Perangkat Daerah yang bersangkutan; dan
- c. PNS yang diberi wewenang sebagaimana dimaksud pada huruf b, memahami bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan SPIP.
- (6) Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf f harus berpedoman pada peraturan perundang-undangan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
- a. penetapan kebijakan dan prosedur sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian PNS;
 - b. penelusuran latar belakang CPNS dalam proses rekrutmen; dan
 - c. supervisi periodik yang memadai terhadap PNS.
- (7) Perwujudan peran aparat pengawas intern pemerintah yang efektif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf g harus memuat:
- a. memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Perangkat Daerah;
 - b. memberikan peringatan dini dan meningkatkan manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Perangkat Daerah; dan
 - c. memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Perangkat Daerah.
- (8) Hubungan kerja yang baik dengan Perangkat Daerah terkait sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf h harus mencakup parameter penerapan sebagai berikut:
- a. Perangkat Daerah memiliki hubungan kerja yang baik dengan Perangkat Daerah yang mengelola anggaran, akuntansi dan perbendaharaan, serta melakukan pembahasan secara berkala tentang pelaporan keuangan dan anggaran, pengendalian intern, serta kinerja;
 - b. Pimpinan Perangkat Daerah memiliki hubungan kerja yang baik dengan Perangkat Daerah yang melaksanakan tanggung jawab pengendalian yang bersifat lintas instansi.

Pasal 7

Lingkungan Pengendalian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 diuraikan lebih lanjut dalam Lampiran I yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Bagian Ketiga Penilaian Risiko

Pasal 8

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib melakukan penilaian risiko.
- (2) Penilaian risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
 - a. identifikasi risiko; dan
 - b. analisis risiko.
- (3) Dalam rangka penilaian risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah menetapkan:
 - a. tujuan perangkat daerah; dan
 - b. tujuan pada tingkat kegiatan.

Pasal 9

- (1) Tujuan Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (3) huruf a memuat pernyataan dan arahan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, realistis dan terikat waktu.
- (2) Tujuan Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) wajib dikomunikasikan kepada seluruh PNS.
- (3) Untuk mencapai tujuan Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah menetapkan:
 - a. strategi operasional yang konsisten; dan
 - b. strategi manajemen terintegrasi dan rencana penilaian risiko.

Pasal 10

Penetapan tujuan pada tingkat kegiatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (3) huruf b dilakukan dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:

- a. berdasarkan pada tujuan dan rencana strategis Perangkat Daerah;

- b. saling melengkapi, saling menunjang, dan tidak bertentangan satu dengan lainnya;
- c. relevan dengan seluruh kegiatan utama Perangkat Daerah;
- d. mengandung unsur kriteria pengukuran;
- e. didukung sumber daya Perangkat Daerah yang cukup; dan
- f. melibatkan seluruh tingkat pejabat dalam proses penetapannya.

Pasal 11

Identifikasi risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) huruf a dilaksanakan dengan:

- a. menggunakan metodologi yang sesuai untuk tujuan perangkat daerah dan tujuan pada tingkatan kegiatan secara komprehensif;
- b. menggunakan mekanisme yang memadai untuk mengenali risiko dari faktor eksternal dan faktor internal; dan
- c. menilai faktor lain yang dapat meningkatkan risiko.

Pasal 12

- (1) Analisis risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) huruf b dilaksanakan untuk menentukan dampak risiko yang telah diidentifikasi terhadap pencapaian tujuan Perangkat Daerah.
- (2) Pimpinan Perangkat Daerah menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menentukan tingkat risiko yang dapat diterima.

Pasal 13

Penilaian Resiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 diuraikan lebih lanjut dalam Lampiran II yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Bagian Keempat Kegiatan Pengendalian

Pasal 14

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib menyelenggarakan kegiatan pengendalian sesuai dengan ukuran, kompleksitas, dan sifat dari tugas dan fungsi Perangkat Daerah yang bersangkutan.

- (2) Penyelenggaraan kegiatan pengendalian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memiliki karakteristik sebagai berikut:
- a. kegiatan pengendalian diutamakan pada kegiatan pokok Perangkat Daerah;
 - b. kegiatan pengendalian harus dikaitkan dengan proses penilaian risiko;
 - c. kegiatan pengendalian yang dipilih sesuai dengan sifat khusus Perangkat Daerah;
 - d. kebijakan dan prosedur harus ditetapkan secara tertulis;
 - e. prosedur yang telah ditetapkan harus dilaksanakan sesuai yang ditetapkan secara tertulis; dan
 - f. kegiatan pengendalian dievaluasi secara teratur untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut masih sesuai dan berfungsi seperti yang diharapkan.

Pasal 15

Kegiatan pengendalian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 ayat (1) terdiri atas:

- a. *review* atas kinerja Perangkat Daerah yang bersangkutan;
- b. pembinaan sumber daya manusia;
- c. pengendalian atas pengelolaan sistem informasi;
- d. pengendalian fisik atas aset;
- e. penetapan dan *review* atas indikator dan ukuran kinerja;
- f. pemisahan fungsi;
- g. otoritas atas transaksi dan kejadian yang penting;
- h. pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian;
- i. pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya;
- j. akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya; dan
- k. dokumentasi yang baik atas SPI serta transaksi dan kejadian yang penting.

Pasal 16

Review atas kinerja Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 huruf a dilaksanakan dengan membandingkan kinerja dengan tolok ukur kinerja yang ditetapkan.

Pasal 17

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib melakukan pembinaan sumber daya manusia sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 huruf b.
- (2) Dalam melakukan pembinaan sumber daya manusia sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah harus:
 - a. mengkomunikasikan tujuan, nilai dan strategi instansi kepada PNS;
 - b. membuat strategi perencanaan dan pembinaan sumber daya manusia; dan
 - c. membuat uraian jabatan, prosedur rekrutmen, program pendidikan dan pelatihan pegawai, sistem kompensasi, program kesejahteraan dan fasilitas PNS, ketentuan disiplin PNS, sistem penilaian kinerja, serta rencana pengembangan karir.

Pasal 18

- (1) Kegiatan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 huruf c dilakukan untuk memastikan akurasi dan kelengkapan informasi.
- (2) Kegiatan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - a. pengendalian umum; dan
 - b. pengendalian aplikasi.

Pasal 19

Pengendalian umum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 ayat (2) huruf a terdiri atas:

- a. pengamanan sistem informasi;
- b. pengendalian atas akses;
- c. pengendalian atas pengembangan dan perubahan perangkat lunak aplikasi;
- d. pengendalian atas perangkat lunak sistem;
- e. pemisahan tugas; dan
- f. kontinuitas pelayanan.

Pasal 20

Pengamanan sistem informasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf a mencakup:

- a. pelaksanaan penilaian risiko secara periodik yang komprehensif;
- b. pengembangan rencana yang secara jelas menggambarkan program pengamanan serta kebijakan dan prosedur yang mendukungnya;
- c. penetapan organisasi untuk mengimplementasikan dan mengelola program pengamanan;
- d. penguraian tanggung jawab pengamanan secara jelas;
- e. implementasi kebijakan yang efektif atas sumber daya manusia terkait dengan program pengamanan; dan
- f. pemantauan efektifitas program pengamanan dan melakukan perubahan program pengamanan jika diperlukan.

Pasal 21

Pengendalian atas akses sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf b mencakup:

- a. klasifikasi sumber daya sistem informasi berdasarkan kepentingan dan sensitivitasnya;
- b. identifikasi pengguna yang berhak dan otorisasi akses ke informasi secara formal;
- c. pengendalian fisik dan pengendalian logik untuk mencegah dan mendeteksi akses yang tidak diotorisasi; dan
- d. pemantauan atas akses ke sistem informasi, investigasi atas pelanggaran, serta tindakan perbaikan dan penegakan disiplin.

Pasal 22

Pengendalian atas pengembangan dan perubahan perangkat lunak aplikasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf c mencakup:

- a. otorisasi atas fitur pemrosesan sistem informasi dan modifikasi program;
- b. pengujian dan persetujuan atas seluruh perangkat lunak yang baru dan yang dimutakhirkan; dan
- c. penetapan prosedur untuk memastikan terselenggaranya pengendalian atas kepastakaan perangkat lunak.

Pasal 23

Pengendalian atas perangkat lunak sistem sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf d mencakup:

- a. pembatasan akses ke perangkat lunak sistem berdasarkan tanggung jawab pekerjaan dan dokumentasi atas otorisasi akses;
- b. pengendalian dan pemantauan atas akses dan penggunaan perangkat lunak sistem; dan
- c. pengendalian atas perubahan yang dilakukan terhadap perangkat lunak sistem.

Pasal 24

Pemisahan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf e mencakup:

- a. identifikasi tugas yang tidak dapat digabungkan dan penetapan kebijakan untuk memisahkan tugas tersebut;
- b. penetapan pengendalian akses untuk pelaksanaan pemisahan tugas; dan
- c. pengendalian atas kegiatan pegawai melalui penggunaan prosedur, supervisi dan *review*.

Pasal 25

Kontinuitas pelayanan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf f mencakup:

- a. penilaian, pemberian prioritas, dan pengidentifikasian sumber daya pendukung atas kegiatan komputerisasi yang kritis dan sensitif;
- b. langkah-langkah pencegahan dan minimalisasi potensi kerusakan dan terhentinya operasi komputer;
- c. pengembangan dan pendokumentasian rencana komprehensif untuk mengatasi kejadian tidak terduga; dan
- d. pengujian secara berkala atas rencana untuk mengatasi kejadian tidak terduga dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

Pasal 26

Pengendalian aplikasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 ayat (2) huruf b terdiri atas:

- a. pengendalian otorisasi;
- b. pengendalian kelengkapan;

- c. pengendalian akurasi;
- d. pengendalian terhadap keandalan pemrosesan dan fail data.

Pasal 27

Pengendalian otorisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 26 huruf a mencakup:

- a. pengendalian terhadap dokumen sumber;
- b. pengesahan atas dokumen sumber;
- c. pembatasan akses ke terminal masukan data; dan
- d. penggunaan fail induk dan laporan khusus untuk memastikan bahwa seluruh data yang diproses telah diotorisasi.

Pasal 28

Pengendalian kelengkapan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 26 huruf b mencakup:

- a. pemasukan dan pemrosesan seluruh transaksi yang telah diotorisasi ke dalam komputer; dan
- b. pelaksanaan rekonsiliasi data untuk memverifikasi kelengkapan data.

Pasal 29

Pengendalian akurasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 26 huruf c mencakup:

- a. penggunaan desain masukan data untuk mendukung akurasi data;
- b. pelaksanaan validasi data untuk mengidentifikasi data yang salah;
- c. pencatatan, pelaporan, investigasi, dan perbaikan data yang salah dengan segera; dan
- d. *review* atas laporan keuangan untuk mempertahankan akurasi dan validitas data.

Pasal 30

Pengendalian terhadap keandalan pemrosesan dan fail data sebagaimana dimaksud dalam Pasal 26 huruf d mencakup:

- a. penggunaan prosedur yang memastikan bahwa hanya program dan fail data versi terkini digunakan selama pemrosesan;

- b. penggunaan program yang memiliki prosedur untuk memverifikasi bahwa versi fail komputer yang sesuai digunakan selama pemrosesan;
- c. penggunaan program yang memiliki prosedur untuk mengecek judul fail sebelum pemrosesan; dan
- d. penggunaan aplikasi yang mencegah perubahan fail secara bersamaan.

Pasal 31

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib melaksanakan pengendalian fisik atas aset sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 huruf d.
- (2) Dalam melaksanakan pengendalian fisik atas aset sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah wajib menetapkan, mengimplementasikan, dan mengkomunikasikan kepada seluruh PNS:
 - a. rencana identifikasi, kebijakan, dan prosedur pengamanan fisik; dan
 - b. rencana pemulihan setelah bencana.

Pasal 32

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib menetapkan dan *me-review* indikator dan ukuran kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 huruf e.
- (2) Dalam melaksanakan penetapan dan *review* indikator dan pengukuran kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah harus:
 - a. menetapkan ukuran dan indikator kinerja;
 - b. *me-review* dan melakukan validasi secara periodik atas ketetapan dan keandalan ukuran dan indikator kinerja;
 - c. mengevaluasi faktor penilaian pengukuran kinerja; dan
 - d. membandingkan secara terus-menerus data capaian kinerja dengan sasaran yang ditetapkan dan selisihnya dianalisis lebih lanjut.

Pasal 33

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib melakukan pemisahan fungsi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 huruf f.
- (2) Dalam melaksanakan pemisahan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah harus menjamin

bahwa seluruh aspek utama transaksi atau kejadian tidak dikendalikan oleh 1 (satu) orang.

Pasal 34

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib melakukan otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf g.
- (2) Dalam melakukan otorisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah wajib menetapkan dan mengomunikasikan syarat dan ketentuan otorisasi kepada seluruh PNS.

Pasal 35

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib melakukan pencatatan akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 huruf h.
- (2) Dalam melakukan pencatatan yang akurat dan tepat waktu sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah perlu mempertimbangkan:
 - a. transaksi dan kejadian diklasifikasikan dengan tepat dan dicatat segera; dan
 - b. klasifikasi dan pencatatan yang tepat dilaksanakan dalam seluruh siklus transaksi atau kejadian.

Pasal 36

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib membatasi akses atas sumber daya dan pencatatannya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 huruf i dan menetapkan akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 huruf j.
- (2) Dalam melaksanakan pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah wajib memberikan akses hanya kepada PNS yang berwenang dan melakukan *review* atas pembatasan tersebut secara berkala.
- (3) Dalam menetapkan akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah wajib menugaskan pegawai yang bertanggungjawab terhadap penyimpanan sumber daya dan

pencatatannya serta melakukan *review* atas penugasan tersebut secara berkala.

Pasal 37

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib menyelenggarakan dokumentasi yang baik atas SPI serta transaksi dan kejadian yang penting sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 huruf k.
- (2) Dalam menyelenggarakan dokumentasi yang baik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) pimpinan Perangkat Daerah wajib memiliki, mengelola, memelihara, dan secara berkala memutakhirkan dokumentasi yang mencakup seluruh SPI serta transaksi dan kejadian yang penting.

Pasal 38

Kegiatan Pengendalian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 diuraikan lebih lanjut dalam Lampiran III yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Bagian Kelima

Informasi dan Komunikasi

Pasal 39

Pimpinan Perangkat Daerah wajib mengidentifikasi, mencatat, dan mengkomunikasikan informasi dalam bentuk dan waktu yang tepat.

Pasal 40

- (1) Komunikasi atas informasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 39 wajib diselenggarakan secara efektif.
- (2) Untuk menyelenggarakan komunikasi yang efektif sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Perangkat Daerah harus:
 - a. menyediakan dan memanfaatkan berbagai bentuk dan sarana komunikasi; dan
 - b. mengelola, mengembangkan, dan memperbarui sistem informasi secara terus menerus.

Bagian Keenam

Pemantauan

Pasal 41

- (1) Pimpinan Perangkat Daerah wajib melakukan pemantauan SPI.
- (2) Pemantauan SPI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan melalui pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan *review* lainnya.

Pasal 42

Pemantauan berkelanjutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 41 ayat (2) diselenggarakan melalui kegiatan pengelolaan rutin, supervisi, perbandingan, rekonsiliasi, dan tindakan lain yang terkait dalam pelaksanaan tugas.

Pasal 43

- (1) Evaluasi terpisah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 41 ayat (2) diselenggarakan melalui penilaian sendiri, *review* dan pengujian efektivitas SPI.
- (2) Evaluasi terpisah dapat dilakukan oleh aparat pengawasan intern pemerintah atau pihak eksternal pemerintah.
- (3) Evaluasi terpisah dapat dilakukan dengan menggunakan daftar uji pengendalian intern.

Pasal 44

Tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan *review* lainnya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 41 ayat (2) harus segera diselesaikan dan dilaksanakan sesuai dengan mekanisme penyelesaian rekomendasi hasil audit dan *review* lainnya yang ditetapkan.

Pasal 45

Evaluasi terpisah dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit sebagaimana dimaksud dalam Pasal 43 dan Pasal 44 diuraikan lebih lanjut dalam Lampiran IV yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

BAB V
PENGUATAN EFEKTIVITAS PENYELENGGARAAN SPIP

Bagian Kesatu
Umum

Pasal 46

- (1) Bupati bertanggung jawab atas efektivitas penyelenggaraan SPI.
- (2) Untuk memperkuat dan menunjang efektivitas SPI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan:
 - a. pengawasan intern atas penyelenggaraan tugas dan fungsi Perangkat Daerah termasuk akuntabilitas keuangan daerah; dan
 - b. pembinaan penyelenggaraan SPIP.
- (3) Pembinaan penyelenggaraan SPIP sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b, meliputi:
 - a. sosialisasi SPIP;
 - b. pendidikan dan pelatihan SPIP;
 - c. pembimbingan dan konsultasi SPIP; dan
 - d. peningkatan kompetensi auditor aparat pengawasan intern pemerintah.

Bagian Kedua
Pengawasan Intern atas Penyelenggaraan Tugas dan Fungsi
Perangkat Daerah

Pasal 47

- (1) Pengawasan intern sebagaimana dimaksud dalam Pasal 46 ayat (2) huruf a dilakukan oleh Inspektorat.
- (2) Inspektorat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) melakukan pengawasan intern melalui:
 - a. audit;
 - b. *review*;
 - c. evaluasi;
 - d. pemantauan; dan
 - e. kegiatan pengawasan lainnya.
- (3) Inspektorat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan dalam rangka

penyelenggaraan tugas dan fungsi Perangkat Daerah yang didanai dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Pasal 48

- (1) Audit sebagaimana dimaksud dalam Pasal 47 ayat (2) huruf a, terdiri atas:
 - a. audit kinerja; dan
 - b. audit dengan tujuan tertentu.
- (2) Audit kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan audit atas pengelolaan keuangan daerah dan pelaksanaan tugas dan fungsi Perangkat Daerah yang terdiri atas aspek kehematan, efisiensi dan efektivitas.
- (3) Audit dengan tujuan tertentu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b mencakup audit yang tidak termasuk dalam audit kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (2).

Pasal 49

- (1) Pelaksanaan audit intern di lingkungan Perangkat Daerah dilakukan oleh pejabat yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan yang telah memenuhi syarat kompetensi keahlian sebagai auditor.
- (2) Syarat kompetensi keahlian sebagai auditor sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipenuhi melalui keikutsertaan dan kelulusan program sertifikasi.
- (3) Kebijakan yang berkaitan dengan program sertifikasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan oleh instansi Pembina jabatan fungsional sesuai peraturan perundang-undangan.

Pasal 50

- (1) Untuk menjaga perilaku pejabat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 49 ayat (1) disusun kode etik aparat pengawasan intern pemerintah.
- (2) Pejabat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 49 ayat (1) menaati kode etik sebagaimana dimaksud pada ayat (1).
- (3) Kode etik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Pasal 51

- (1) Untuk menjaga mutu hasil audit yang dilaksanakan aparat pengawasan intern pemerintah, disusun standar audit.
- (2) Setiap pejabat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 49 ayat (1) wajib melaksanakan audit sesuai dengan standar audit sebagaimana dimaksud pada ayat (1).
- (3) Standar audit sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Pasal 52

- (1) Setelah melaksanakan tugas pengawasan, aparat pengawasan intern pemerintah wajib membuat laporan hasil pengawasan dan menyampaikannya kepada pimpinan Perangkat Daerah yang diawasi.
- (2) Secara berkala, berdasarkan laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Inspektorat menyusun dan menyampaikan ikhtisar laporan hasil pengawasan kepada Bupati dengan tembusan kepada Gubernur Sumatera Utara dan Kementerian Dalam Negeri.

Pasal 53

- (1) Untuk menjaga mutu hasil audit aparat pengawasan intern pemerintah, secara berkala dilaksanakan telaahan sejawat.
- (2) Pedoman telaahan sejawat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Pasal 54

Aparat pengawasan intern pemerintah dalam melaksanakan tugasnya harus *independent* dan objektif.

Pasal 55

- (1) Inspektorat yang secara fungsional melaksanakan pengawasan intern melakukan *review* atas laporan keuangan Pemerintah Daerah sebelum disampaikan Bupati kepada Badan Pemeriksa Keuangan.

- (2) Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah selaku Bendahara Umum Daerah menetapkan standar *review* atas laporan keuangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan *review* atas laporan keuangan oleh aparat pengawasan intern pemerintah.

Bagian Ketiga
Satuan Tugas SPIP

Pasal 56

- (1) Dalam rangka penyelenggaraan SPIP dibentuk Satuan Tugas SPIP dan ditetapkan dengan Keputusan Bupati.
- (2) Satuan Tugas penyelenggaraan SPIP mempunyai tugas mengkoordinasikan penyelenggaraan SPIP.
- (3) Dalam rangka penyelenggaraan SPIP pada masing-masing Perangkat Daerah, dibentuk Satuan Tugas SPIP dan ditetapkan dengan Keputusan Kepala Perangkat Daerah.
- (4) Kepala Perangkat Daerah bertanggungjawab atas penyusunan Rencana Tindak Pengendalian (RTP) SPIP masing-masing Perangkat Daerah.
- (5) Kepala Perangkat Daerah bertanggungjawab atas efektivitas penyelenggaraan SPIP di lingkungan instansi masing-masing;
- (6) Ketentuan lebih lanjut mengenai susunan dan tugas pokok Satuan Tugas SPIP tercantum dalam Lampiran V yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

BAB VI
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 57

Pada saat Peraturan Bupati ini mulai berlaku maka :

- a. Peraturan Bupati Dairi Nomor 6 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Dairi (Berita Daerah Kabupaten Dairi Tahun 2011 Noimor 6);
- b. Keputusan Bupati Dairi Nomor 130/647/XI/2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di

Lingkungan Pemerintah Kabupaten Dairi, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 58

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Sidikalang
pada tanggal 6 Desember 2019

BUPATI DAIRI,

ttd.

EDDY KELENG ATE BERUTU

Diundangkan di Sidikalang
pada tanggal 6 Desember 2019

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN DAIRI,

ttd.

SEBASTIANUS TINAMBUNAN

BERITA DAERAH KABUPATEN DAIRI TAHUN 2019 NOMOR 13

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,



RUDOL TAMBA, SH
PEMBINA Tk. I
NIP. 19701022 199803 1 006

LAMPIRAN I PERATURAN BUPATI DAIRI
NOMOR : 13 TAHUN 2019
TENTANG : PENYELENGGARAAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN DAIRI

**PEDOMAN UMUM LINGKUNGAN PENGENDALIAN DAN
CONTROL ENVIRONMENT EVALUATION (CEE)**

A. Gambaran Umum Lingkungan Pengendalian

1. Latar Belakang

Lingkungan pengendalian sebagai salah satu unsur SPIP adalah kondisi dalam instansi pemerintah yang dapat membangun kesadaran semua personil akan pentingnya pengendalian dalam instansi dalam menjalankan aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya sehingga meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern. Lingkungan pengendalian merupakan unsur pengendalian intern yang memberikan pondasi bagi empat unsur pengendalian intern yang lain.

Dalam menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang baik, instansi pemerintah perlu terlebih dahulu mengetahui kondisi lingkungan pengendalian yang ada. Dengan mengetahui kekuatan maupun kelemahan lingkungan pengendalian, maka instansi pemerintah akan dapat secara efisien dan efektif memperbaikinya sehingga penyelenggaraan SPIP dapat lebih baik.

2. Pengertian Lingkungan Pengendalian

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 penjelasan Pasal 3 (1), lingkungan pengendalian didefinisikan sebagai kondisi dalam instansi pemerintah yang mempengaruhi efektifitas pengendalian intern. Kewajiban untuk menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian bagi pimpinan instansi pemerintah dinyatakan dalam Pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 yang menyatakan bahwa pimpinan instansi pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam lingkungan kerjanya, melalui:

- a. Penegakan integritas dan nilai etika;
- b. Komitmen terhadap kompetensi;
- c. Kepemimpinan yang kondusif;
- d. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan;
- e. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat;
- f. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia;
- g. Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif; dan
- h. Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait.

Poin a sampai dengan h di atas merupakan delapan sub unsur lingkungan pengendalian. Di dalam setiap sub unsur lingkungan pengendalian tersebut, terdapat dua jenis pengendalian, yaitu *hard control* dan *soft control*.

Hard control adalah tipe pengendalian internal yang telah lazim ditemui dan dinilai oleh auditor. *Hard control* biasanya bersifat formal, objektif dan dapat dikualifikasi. Karena itu, pengendalian tipe ini mudah dibuktikan keberadaannya.

Sementara itu *soft control* didefinisikan sebagai pengendalian yang didasarkan pada faktor-faktor yang *intangibile* sebagai kejujuran dan etika. Pengendalian-pengendalian ini bersifat informal dan cenderung subjektif serta tidak dapat dikuantifikasi. Pengendalian tipe ini lebih sulit dibuktikan keberadaannya dengan prosedur audit yang biasa dilakukan.

Contoh-contoh dari *hard control* dan *soft control* di kedelapan sub unsur lingkungan pengendalian antara lain sebagai berikut :

Tabel 1
Contoh *Hard control* dan *soft control*
pada 8 sub unsur Lingkungan Penendalian

Subunsur	<i>Hard Controls</i>	<i>Soft Controls</i>
Integritas dan Nilai Etika	Dokumen Kode Etik	Para pegawai berperilaku sesuai dengan etika dan integritas yang tinggi
Komitmen terhadap kompetensi	Anggaran pengembangan Kompetensi Pegawai di dalam DIPA/DPA	Pegawai memiliki <i>Skill</i> dan pengalaman yang dibutuhkan
Kepemimpinan yang kondusif	<i>Standard Operating Procedures</i> (SOP) penyusunan surat keputusan pimpinan	Pimpinan mempertimbangkan risiko dalam pengambilan Keputusan
Stuktur Organisasi	Bagan Struktur Organisasi	Struktur organisasi yang mampu mempermudah identifikasi risiko
Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat	Uraian tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai	Tanggung jawab dan akuntabilitas dikomunikasikan dan dimengerti dengan jelas
Kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM)	Perekrutan pegawai dengan kualifikasi tertentu	Perekrutan pegawai yang bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme
Peran Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang efektif	Audit oleh Inspektorat	Inspektorat yang berfungsi baik yang mampu mencegah penyimpangan
Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait	<i>Memorandum of Undertandings</i> (MoU) dengan instansi terkait	Hubungan kerja yang kondusif dengan instansi terkait

B. Control Environment Evaluation (CEE)

I. PENJELASAN CONTROL ENVIRONMENT EVALUATION (CEE)

1. Pengertian CEE

Evaluasi lingkungan pengendalian (CEE) merupakan kegiatan evaluasi atas lingkungan pengendalian suatu organisasi. Evaluasi lingkungan pengendalian menggunakan pendekatan *Control Self Assessment (CSA)*.

Cara terbaik untuk memahami kondisi lingkungan pengendalian, terutama *soft control*, adalah dengan berada di dalam organisasi tersebut dalam jangka waktu tertentu. Pendekatan CSA dapat memberikan penilaian atas kondisi lingkungan pengendalian dalam waktu yang relatif singkat, serta melibatkan peran aktif orang-orang yang berada di dalam lingkungan tersebut.

2. Tujuan CEE

Tujuan CEE adalah untuk mengevaluasi kondisi lingkungan pengendalian yang ada pada suatu organisasi dibandingkan dengan “kondisi ideal” (*framework*) dari masing-masing sub unsur dalam lingkungan pengendalian sehingga diperoleh gambaran kondisinya dan masukan bagi manajemen dalam perbaikan lingkungan pengendalian.

3. Pelaksanaan CEE

Evaluasi atas kondisi lingkungan pengendalian dilaksanakan oleh Inspektorat sebagai fasilitator.

4. Output CEE

Kegiatan CEE akan menghasilkan dua *output* utama, yakni:

a. Peta kelemahan lingkungan pengendalian

Peta kelemahan lingkungan pengendalian yang menunjukkan identifikasi sub unsur lingkungan pengendalian yang lemah.

b. Rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian

Rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian adalah komitmen pimpinan instansi untuk memperbaiki kelemahan lingkungan pengendalian yang telah teridentifikasi. Perbaikan lingkungan pengendalian dilakukan dengan memperbaiki langsung kelemahan lingkungan pengendalian. Perbaikan pada tingkat ini sebagian besar akan berupa *soft control*, namun juga tidak meninggalkan perbaikan *hard control*.

5. Faktor Pendukung Keberhasilan CEE

Keberhasilan pelaksanaan CEE bergantung sepenuhnya pada dukungan pimpinan instansi pemerintah kepada staf di bawahnya untuk bisa bersikap terbuka, jujur dan bebas dari tekanan di dalam penilaian yang dilakukan staf terhadap faktor-faktor lingkungan pengendalian.

Hasil CEE yang terlalu dipengaruhi oleh pimpinan instansi pemerintah kurang bermanfaat untuk memperbaiki lingkungan pengendalian. Pimpinan instansi pemerintah diharapkan mau mendengar dan mengetahui permasalahan yang ada pada lingkungan pengendalian agar permasalahan itu dapat diperbaiki.

6. Waktu Pelaksanaan CEE

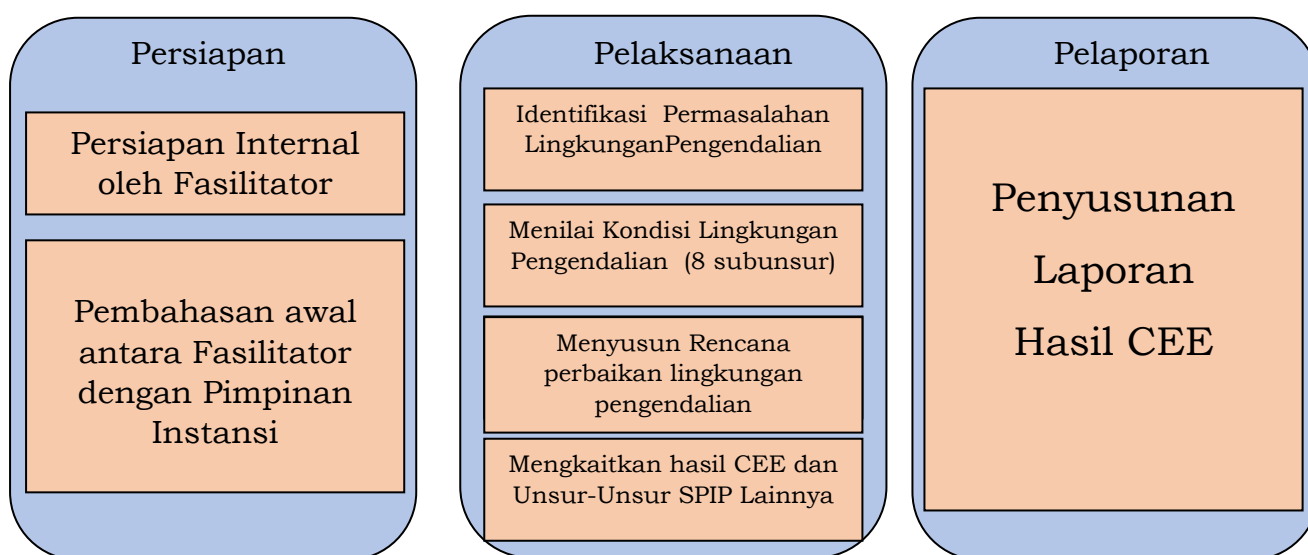
Pelaksanaan CEE dapat dilakukan sebelum, bersamaan atau setelah penilaian risiko. Pilihan atas kapan CEE dilaksanakan akan tergantung pada pertimbangan dan/atau kebutuhan pimpinan instansi terhadap penyelenggaraan SPIP di unit kerjanya.

II. LANGKAH KERJA CEE

A. Tahapan CEE

CEE dilaksanakan dalam tiga tahap sebagai berikut

Gambar 1
Tahapan CEE



Penilaian lingkungan pengendalian memerlukan kehati-hatian agar dapat memperoleh gambaran yang otentik, valid dan tidak bias, mengingat tingkat subjektivitas dan sensitivitasnya cukup tinggi. Langkah kerja berikut dirancang untuk melaksanakan penilaian lingkungan pengendalian serta merancang perbaikannya secara efektif dalam waktu yang singkat.

Tahapan pelaksanaan CEE meliputi:

a. Tahapan Persiapan

Tahapan ini meliputi persiapan internal yang dilakukan fasilitator serta pembahasan awal antara fasilitator dengan pimpinan instansi pemerintah terkait persiapan pelaksanaan CEE

b. Tahapan Pelaksanaan

Tahapan ini merupakan pelaksanaan langkah-langkah kerja CEE

c. Tahapan Pelaporan

Tahapan ini hasil CEE dilaporkan oleh fasilitator kepada pimpinan instansi pemerintah.

B. Persiapan

Sebelum pelaksanaan kegiatan CEE, fasilitator melakukan beberapa persiapan agar pelaksanaan CEE berhasil. Persiapan tersebut berupa:

1. Persiapan Internal Oleh Fasilitator

Sebelum CEE dilaksanakan, beberapa persiapan perlu dilakukan oleh fasilitator. Hal-hal yang perlu disiapkan fasilitator adalah:

- Pembentukan tim fasilitator
- Penyiapan bahan-bahan (kuesioner dan formulir-formulir)
- Pengumpulan data awal (hasil CSA Penilaian risiko jika sudah dilaksanakan, berita-berita tentang instansi pemerintah yang dievaluasi)

2. Pembahasan Awal Dengan Pimpinan Instansi Pemerintah

Fasilitator melakukan pembahasan awal guna mempersiapkan secara lebih baik teknis pelaksanaan survei dan *workshop*. Hal-hal yang perlu dibahas dengan pimpinan adalah sebagai berikut:

a. Tujuan kegiatan CEE

Fasilitator memberikan penjelasan dan berdiskusi dengan pimpinan instansi pemerintah mengenai tujuan CEE sehingga mereka mengetahui apa yang akan dihasilkan dari proses yang akan dilaksanakan.

Dari penjelasan dan diskusi diharapkan adanya komitmen pimpinan instansi terhadap hasil CEE

b. Ruang Lingkup yang akan di-*review*

Fasilitator membahas dengan pimpinan instansi ruang lingkup evaluasi lingkungan pengendalian yang akan dilaksanakan. Ruang lingkup dapat ditetapkan pada organisasi secara keseluruhan atau hanya pada bagian/unit tertentu dari organisasi instansi pemerintah.

c. Peserta

Fasilitator dan pimpinan instansi menyepakati siapa yang menjadi peserta untuk kegiatan:

1) Survei CEE

Survei CEE dilakukan pada saat pelaksanaan langkah ke-2 dari CEE, yakni menilai kondisi lingkungan pengendalian (Gambar 2 dan 3).

Peserta survei adalah pegawai yang telah berada di unit yang dievaluasi dalam suatu jangka waktu yang cukup untuk mengenal suasana kerja di unit tersebut.

Jumlah responden memperhatikan keterwakilan unit yang akan dievaluasi.

Dari survei persepsi kepada para pegawai mengenai kondisi lingkungan pengendalian yang ada di instansi mereka diharapkan diperoleh gambaran kondisi lingkungan pengendalian.

2) Diskusi Pembahasan hasil CEE

Pembahasan hasil CEE dilakukan di dalam langkah kerja CEE yang ke-3, yaitu membahas hasil CEE dan merancang rencana perbaikan lingkungan

pengendalian. Pihak-pihak yang ikut di dalam diskusi pembahasan tersebut adalah fasilitator yang melakukan CEE dan pihak instansi pemerintah yang dievaluasi.

Agar diskusi efektif, jumlah peserta diskusi berkisar antara 6 sampai dengan 15 orang.

Peserta ditetapkan oleh pimpinan unit organisasi bersama-sama fasilitator.

Penentuan peserta dilakukan dengan memperhatikan:

- Keterkaitan peserta dengan kondisi/permasalahan lingkungan pengendalian yang akan dibahas
- Pegawai yang memiliki pemahaman fungsional dan teknis materi yang dibahas
- Pegawai yang kemungkinan akan ikut terlibat dalam rencana perbaikan lingkungan pengendalian tersebut di masa mendatang
- Pengambilan keputusan terkait dengan kondisi dan perbaikan kelemahan lingkungan pengendalian tersebut.

Untuk efektivitas pelaksanaan pembahasan peserta dapat dikelompokkan berdasarkan kegiatan yang akan dibahas, struktur organisasi atau pertimbangan lain.

d. Peran dan Tanggung Jawab

Peran fasilitator maupun peserta perlu disepakati sebelum proses CEE dilaksanakan.

Dari pihak fasilitator harus jelas siapa yang harus mengumpulkan data, menyiapkan kuesioner, memandu pengisian kuesioner, merekapitulasi jawaban kuesioner, melakukan wawancara, dan menganalisa dan menyimpulkan hasil penilaian.

Dari pihak peserta juga perlu ditetapkan siapa saja yang akan mengisi kuesioner, siapa saja yang akan diwawancara, siapa yang bertanggung jawab sebagai *contact person* bagi penyediaan data untuk keperluan evaluasi dan lain-lain. Selain itu juga perlu dibicarakan pembiayaan akomodasi serta penyediaan fasilitas dan peralatan.

e. Waktu Pelaksanaan

Waktu pelaksanaan CEE disepakati antara fasilitator dan pimpinan instansi pemerintah terkait. Umumnya, pelaksanaan CEE adalah dua hari kerja efektif. Pada hari pertama dilakukan pengumpulan data-data untuk kebutuhan langkah pertama serta pembagian kuesioner serta rekapitulasi hasil kuesioner.

f. Kebutuhan Data/Dokumen Terkait

Fasilitator melakukan pembahasan awal dengan pimpinan instansi guna memperoleh data-data terkait identifikasi permasalahan lingkungan pengendalian. Hal-hal yang dibahas adalah sebagai berikut:

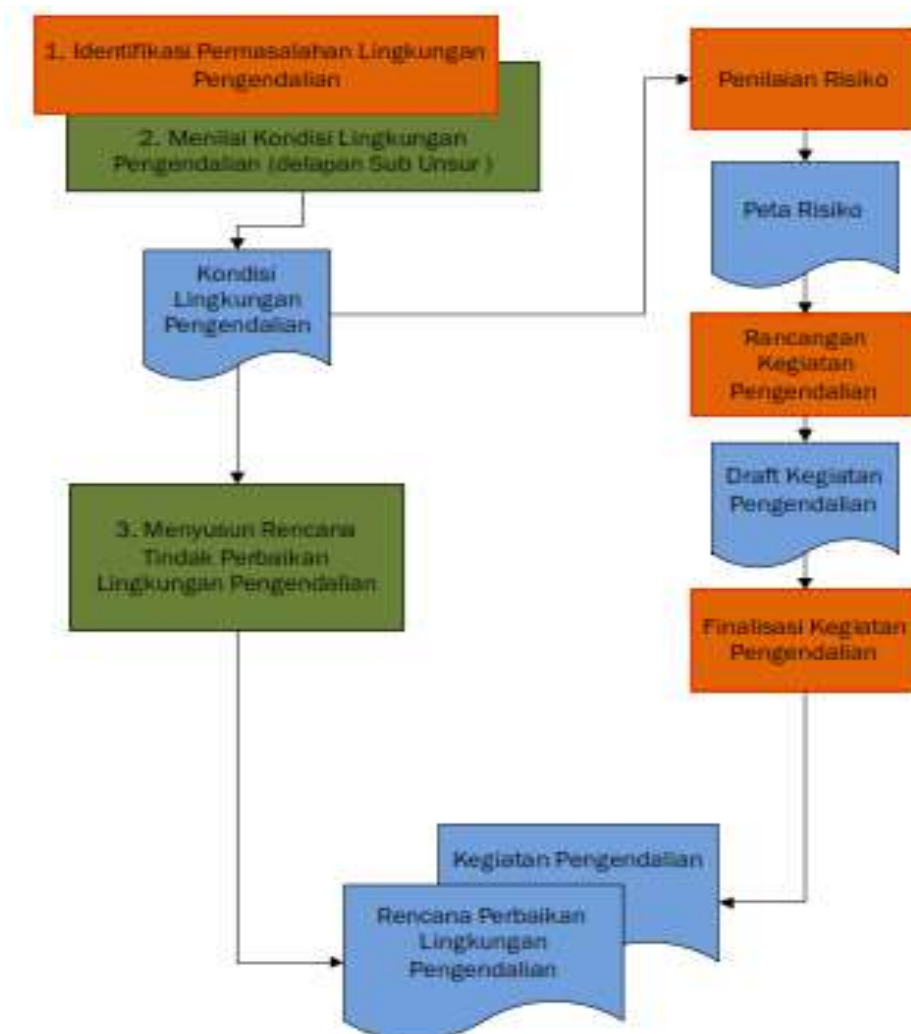
- Hasil audit dari internal auditor tersebut terhadap instansi yang dievaluasi;
- Hasil audit dari eksternal auditor terhadap instansi yang dievaluasi;

- Masukan–masukan lainnya dari Inspektorat terhadap risiko lingkungan pengendalian instansi yang dievaluasi; dan
 - Mengumpulkan hasil CSA penilaian risiko yang sudah dilakukan.
- g. Penekanan Pentingnya Komitmen Pimpinan dan Keterbukaan Pegawai
- Keberhasilan proses CEE sangat tergantung pada keterbukaan/kebebasan pegawai untuk mengeluarkan pendapat permasalahan lingkungan pengendalian. Pada tahap ini, fasilitator melakukan hal–hal sebagai berikut:
- Menjelaskan kepada pimpinan mengenai pentingnya komitmen pimpinan untuk mendorong dan memberikan kebebasan kepada para pegawai untuk mengemukakan pendapat; dan
 - Menegaskan kepada pimpinan tidak adanya tekanan kepada para peserta atas pengungkapan kondisi lingkungan pengendalian.

C. Pelaksanaan CEE

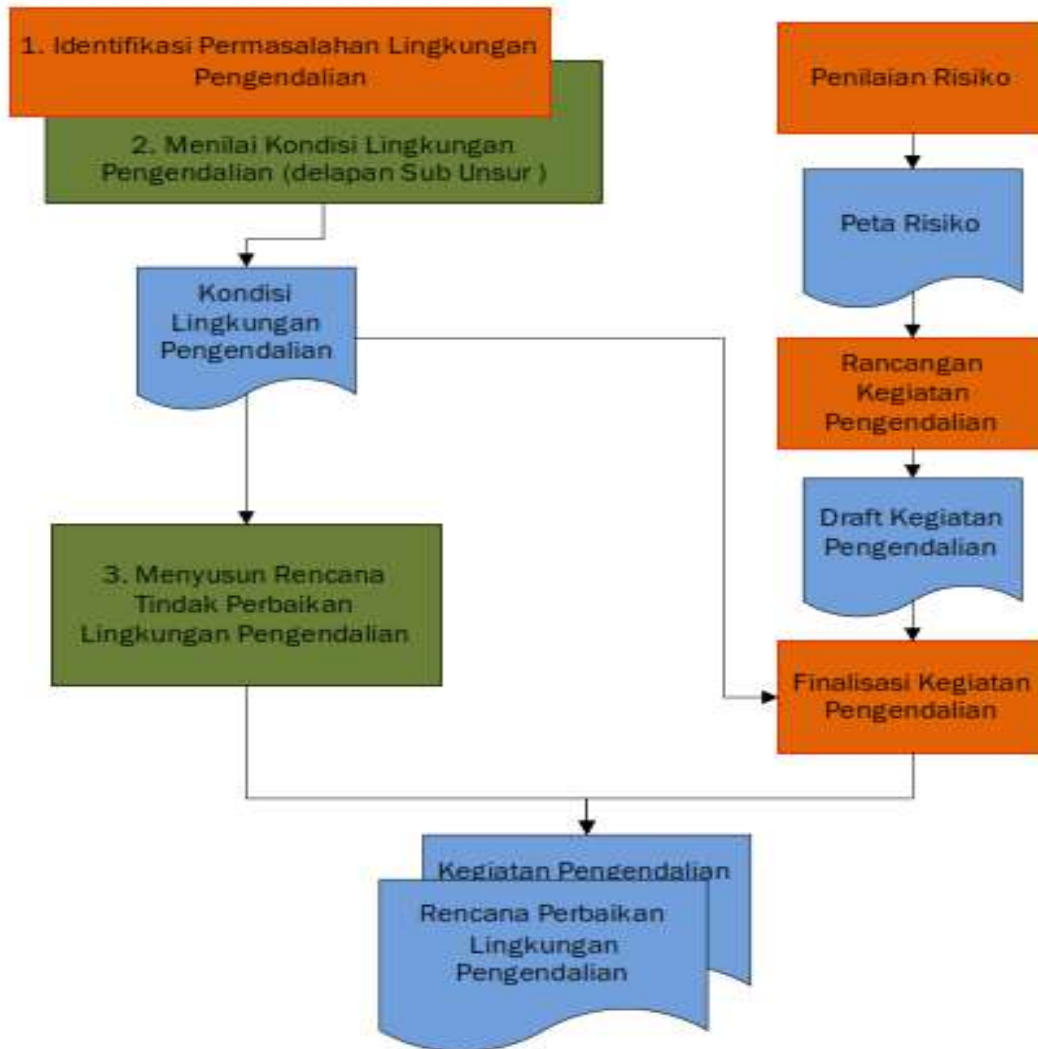
Penilaian lingkungan pengendalian harus dilakukan secara komprehensif mengenai kemungkinan adanya kelemahan dan kekuatan lingkungan pengendalian. Secara ringkas langkah kerja CEE terlihat pada Gambar 2 dan 3 sebagai berikut:

Gambar 2
Langkah Kerja CEE (CEE Sebelum Penilaian Risiko)



Gambar 3

Langkah Kerja CEE (CEE Setelah Penilaian Risiko)



Langkah kerja pertama dan kedua akan menghasilkan peta kondisi lingkungan pengendalian. Langkah kerja ketiga akan menghasilkan rencana perbaikan lingkungan pengendalian. Selain itu, kelemahan lingkungan pengendalian tersebut akan dikaitkan dengan hasil penilaian risiko dan kegiatan pengendalian. Gambar 2 menunjukkan pengait hasil CEE dengan penilaian risiko jika pelaksanaan CEE dilakukan sebelum penilaian risiko, sementara Gambar 3 menunjukkan pengaitan CEE dengan penilaian risiko jika CEE dilakukan setelah penilaian risiko.

Perbaikan lingkungan pengendalian dapat berupa perbaikan *soft control* dan *hard control*. Perbaikan *hard control* antara lain berupa penyusunan kode etik ataupun perbaikan SOP/kebijakan, sementara perbaikan *soft control* antara lain pada perbaikan budaya organisasi (*corporate culture*), *mindset* ataupun perilaku.

a. Menilai hard controls

Dalam rangka menilai elemen lingkungan pengendalian yang merupakan *hard controls*, misalnya kebijakan SDM, penilaian dilakukan dengan menggunakan prosedur yang sama seperti dengan prosedur audit atas tipe pengendalian internal lainnya. Penilaian juga bisa menggunakan metode CSA jika memungkinkan.

b. Menilai *soft controls*

Lingkungan pengendalian merupakan unsur kunci dari pengendalian internal karena unsur lainnya akan sangat tergantung dan terpengaruh. Tanpa adanya lingkungan pengendalian yang kuat, aktivitas pengendalian yang sangat canggih sekalipun dapat menjadi tidak efektif.

Oleh karena itu, walaupun penilaian *soft controls* jarang sekali disentuh oleh aktivitas pengawasan internal selama ini, sangatlah penting untuk dilakukan *review* yang teliti atas *soft controls* karena:

Kelemahan dalam lingkungan pengendalian bersifat pervasif atau menyebar.

- Misalnya penetapan staf yang tidak kompeten akan mengakibatkan kegiatan pengendalian tidak dapat dilaksanakan dengan baik, yang secara lebih lanjut dapat mengakibatkan organisasi rentan terhadap kecurangan.
- Tidak terdapatnya lingkungan pengendalian yang baik akan mendorong pegawai melakukan perilaku yang tidak baik.

1. Identifikasi Permasalahan Lingkungan Pengendalian

Pada tahap ini fasilitator mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi tentang kondisi lingkungan pengendalian yang mungkin dapat diperoleh dari sumber-sumber berikut ini:

- a) Hasil audit dari BPK maupun APIP yang mengindikasikan adanya kelemahan ataupun kekuatan lingkungan pengendalian.

Terhadap hasil audit, fasilitator mendapatkan informasi hasil audit, antara lain dengan melakukan:

- 1) Evaluasi dokumen

Fasilitator mempelajari laporan hasil audit beberapa tahun terakhir yang dianggap relevan dan mengidentifikasi hasil audit yang mengindikasikan adanya kelemahan lingkungan pengendalian.

- 2) Validasi data

Fasilitator melakukan validasi tindak lanjut hasil audit/*review* untuk memastikan apakah informasi tersebut masih valid dan relevan.

- b) Hasil riset yang telah ada yang bisa dikaitkan dengan lingkungan pengendalian instansi pemerintah terkait.

Terhadap hasil riset, fasilitator antara lain dengan melakukan:

- 1) Evaluasi dokumen

Fasilitator mempelajari laporan hasil riset terkait instansi yang dievaluasi yang mengindikasikan adanya kelemahan lingkungan pengendalian.

- 2) Validasi data

Fasilitator melakukan validasi untuk memastikan apakah hasil riset tersebut masih valid dan relevan dengan kondisi saat dilakukannya evaluasi.

- c) Berita terkait instansi pemerintah yang dievaluasi

Fasilitator mengumpulkan berita-berita terkait organisasi yang dievaluasi baik dari koran, majalah, internet maupun media lainnya. Berita tersebut bisa berupa

berita yang bersifat negatif (misalnya kasus hukum, dugaan KKN, keluhan masyarakat tentang pelayanan instansi pemerintah terkait) maupun berita yang bersifat positif (misalnya prestasi/penghargaan yang diterima oleh instansi pemerintah maupun individu didalamnya, komentar positif tentang instansi tersebut).

- d) Hasil wawancara dengan pimpinan dan staf instansi pemerintah yang dievaluasi, maupun wawancara dengan *stakeholder* dari instansi tersebut (masyarakat, perusahaan, instansi pemerintah lainnya).

Fasilitator melakukan wawancara untuk memperoleh informasi-informasi terkait permasalahan lingkungan pengendalian dan juga persepsi berbagai pihak tersebut antara kondisi lingkungan pengendalian instansi yang dievaluasi.

- e) Berbagai hasil *review/evaluasi* yang pernah dilakukan atas penyelenggaraan SPIP dan sumber-sumber data lainnya.

Salah satu sumber informasi berupa *review/evaluasi* atas penyelenggaraan SPIP adalah laporan *Diagnostic Assessment* (DA) SPIP. Selanjutnya fasilitator melakukan:

- 1) Evaluasi dokumen

Fasilitator mempelajari laporan *Diagnostic Assessment* (DA) instansi yang dievaluasi khususnya bagian mengenai lingkungan pengendalian.

- 2) Validasi Data

Fasilitator melakukan validasi untuk memastikan apakah hasil riset tersebut masih valid dan relevan. Beberapa hal menjadi pertimbangan fasilitator yang membuat hasil DA tersebut tidak lagi relevan adalah: periode pelaksanaan DA yang sudah terlalu lama, pergantian pimpinan yang dianggap telah merubah kondisi lingkungan pengendalian, perubahan struktur organisasi.

2. Menilai Kondisi Lingkungan Pengendalian

Pada tahap ini fasilitator melakukan penilaian atas *hard control* dan *soft control* dengan melakukan survei persepsi atas kondisi lingkungan pengendalian. Langkah-langkah yang dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- Penjelasan awal
- Survei persepsi
- Simpulan sementara hasil CEE

a. Penjelasan Awal

CEE diawali dengan penjelasan oleh fasilitator tentang kegiatan survei yang akan dilaksanakan, peran masing-masing peserta, dan jadwal.

Selanjutnya fasilitator menjelaskan pemahaman tentang lingkungan pengendalian dan keterkaitan evaluasi lingkungan pengendalian dengan tahapan implementasi SPIP berikutnya.

b. Pelaksanaan Survei Persepsi

Untuk memperoleh gambaran atas kondisi lingkungan pengendalian, langkah yang akan dilakukan oleh fasilitator adalah dengan melaksanakan survei persepsi pegawai atas kondisi lingkungan pengendalian di instansi mereka.

Survei persepsi ini perlu dilakukan karena para pegawai adalah orang-orang yang merasakan secara langsung kondisi lingkungan pengendalian yang ada di instansi mereka. Survei persepsi ini memberikan informasi kondisi lingkungan pengendalian yang diperoleh dengan memahami apa yang dialami/dirasakan pegawai.

Pelaksanaan survei merupakan *paper based survey* yaitu menggunakan kuesioner CEE. Kuesioner ini bersifat umum. Sebelum menggunakannya, fasilitator perlu menyesuaikan kuesioner dengan kondisi unit yang dievaluasi, penyesuaian antara lain mencakup istilah, nomenklatur organisasi dan lainnya untuk menghindari kemungkinan pemahaman yang berbeda bagi setiap responden.

Sebelum kuesioner dibagikan, fasilitator menjelaskan kepada responden tentang struktur kuesioner dan cara menjawabnya. Sebaiknya seluruh responden dikumpulkan di dalam satu ruangan agar memudahkan penjelasan serta pengumpulan hasil kuesioner akan lebih cepat.

Fasilitator menabulasi jawaban para peserta ke dalam formulir ELP 2. Setelah fasilitator selesai melakukan tabulasi, dibuat simpulan dari setiap pertanyaan yang telah menggambarkan memadai/tidak memadainya masing-masing atribut/ elemen sub unsur lingkungan pengendalian serta memadai/tidak memadainya sub unsur lingkungan pengendalian itu sendiri.

Dalam rangka mempercepat pelaksanaan survei persepsi dapat dilakukan secara lebih cepat dan lebih interaktif.

c. Simpulan Sementara hasil CEE

Fasilitator membuat sintesis (analisis dan kesimpulan) atas hasil ELP 2. Sintesis ini masih bersifat sementara karena masih memerlukan analisis dan pembahasan lebih lanjut dengan pimpinan instansi untuk dapat menjadi kesimpulan akhir atas kondisi lingkungan pengendalian.

3. Menyusun Rencana Perbaikan Lingkungan Pengendalian

CEE pada dasarnya merupakan *self assessment*, sehingga dengan telah adanya identifikasi kekuatan dan kelemahan lingkungan pengendalian maka pimpinan instansi pemerintah harus menyusun rencana aksi dalam rangka perbaikan kelemahan lingkungan pengendalian.

Fasilitator dan pimpinan instansi pemerintah secara bersama-sama membahas rencana perbaikan apa yang akan dilaksanakan. Pembahasan dilakukan terbatas pada pimpinan instansi dan pejabat lainnya yang relevan. Pembahasan CEE dengan pimpinan dimaksudkan untuk memperoleh kesepakatan akhir antara fasilitator

dengan pimpinan instansi pemerintah atas kondisi lingkungan pengendalian dan komitmen pimpinan terhadap rencana tindak perbaikannya.

4. Mengaitkan Hasil CEE dengan Penilaian Risiko

Pelaksanaan CEE merupakan bagian dari implementasi SPIP secara keseluruhan karena lingkungan pengendalian merupakan landasan bagi unsur-unsur SPIP lainnya. Oleh karena itu hasil dari CEE, dalam hal ini kondisi lingkungan pengendalian yang ada, harus mempertimbangkan di dalam proses CSA rancangan implementasi unsur-unsur SPIP lainnya.

Secara ideal, pelaksanaan CEE dilakukan sebelum pelaksanaan CSA unsur-unsur SPIP lainnya. Dengan demikian pada saat rancangan implementasi unsur-unsur SPIP lainnya, kondisi lingkungan pengendalian sudah diketahui sehingga dapat dipertimbangkan kekuatan dan kelemahannya dalam rangka penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi serta monitoring.

Dalam kondisi tertentu dimungkinkan untuk memulai implementasi SPIP dari CSA penilaian risiko dan CSA kegiatan pengendalian terlebih dahulu. Oleh karena itu, pengaitan hasil CEE dengan unsur-unsur SPIP lainnya tergantung kepada kapan CEE dilaksanakan, apakah sebelum atau sesudah CSA penilaian risiko dan CSA kegiatan pengendalian.

Pengaitan hasil CEE dengan proses CSA penilaian risiko ataupun CSA kegiatan pengendalian dilakukan oleh para peserta FGD CSA yang merupakan pimpinan/staf instansi pemerintah. Fasilitator memandu pengait tersebut dengan menyajikan hasil CEE yang perlu diketahui oleh para peserta FGD, kemudian melakukan fasilitasi diskusi pengaitan CEE dengan CSA penilaian risiko/kegiatan pengendalian.

a) CEE dilakukan sebelum penilaian risiko

Dalam hal CEE dilaksanakan sebelum penilaian risiko, maka pada saat proses identifikasi risiko, kondisi lingkungan pengendalian menjadi salah satu sumber acuan bagi peserta diskusi CSA dalam mengidentifikasi risiko instansi ataupun kegiatan. Dengan demikian, risiko yang teridentifikasi telah memperimbangkan kondisi lingkungan pengendalian. Risiko yang telah mempertimbangkan kondisi lingkungan pengendalian ini akan dibuat rancangan kegiatan pengendaliannya pada CSA kegiatan pengendalian, disusun rancangan informasi dan komunikasinya pada CSA informasi dan komunikasi serta disusun rancangan monitoringnya pada CSA monitoring SPIP

b) CEE dilakukan setelah penilaian Risiko

Bila CEE dilaksanakan setelah penilaian risiko, maka peserta *focus group discussion (FGD) CSA* akan melakukan finalisasi rancangan kegiatan pengendalian dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan pengendalian. Bila kondisi lingkungan pengendalian yang terkait dengan suatu risiko lemah, maka dapat dirancang kegiatan pengendalian tambahan jika dianggap kegiatan

pengendalian yang telah dirancang sebelumnya belum memadai akibat lemahnya lingkungan pengendalian.

D. Pelaporan Hasil CEE

Setelah seluruh langkah kerja CEE dilaksanakan, maka fasilitator menyusun laporan tertulis yang ditujukan kepada pimpinan instansi.

Dalam pelaporan perlu diperhatikan apakah kelemahan yang teridentifikasi berupa *soft control* dan *hard control*. Oleh karena masalah *soft control* sangatlah sensitif, melaporkannya secara langsung sebagaimana kelemahan *hard control* akan cenderung memermalukan orang-orang yang terkait, khususnya pimpinan, sehingga dapat mengurangi kerjasamanya dalam proses selanjutnya.

Oleh karena itu, dalam kondisi tertentu, pelaporan kelemahan yang terkait dengan *soft control* dapat juga dilakukan secara verbal kepada pimpinan. Ada beberapa alasan untuk ini, yaitu:

- *Soft control* menyangkut subjektivitas. Lebih sulit untuk secara meyakinkan membuktikan keberadaan kelemahan *soft control*.
- Kelemahan *soft control* adalah sensitif. Pimpinan instansi yang terkait mungkin akan merasa diserang dan hubungan baik antar fasilitator dan instansi tersebut akan terganggu.
- Pelaporan kelemahan *soft control* dalam beberapa kasus akan dapat mengakibatkan instansi tersebut terkena masalah hukum
- Jika ternyata pelaporan secara verbal secara persuasif dapat membuat pimpinan instansi mengambil tindakan perbaikan, maka sesungguhnya tujuan evaluasi lingkungan pengendalian telah tercapai.

Kelemahan dari pelaporan yang bersifat verbal adalah cenderung mengurangi persepsi akan pentingnya kelemahan lingkungan pengendalian tersebut. Pelaporan secara formal akan memberikan pimpinan instansi catatan permanen atas informasi kelemahan lingkungan pengendalian.

Dengan demikian perlu dikombinasikan antara penyusunan laporan secara formal serta penyampaian secara verbal ke pimpinan instansi. Penyampaian secara verbal kepada pimpinan instansi dengan teknik komunikasi yang baik akan lebih mampu meyakinkan mereka tentang pentingnya perbaikan lingkungan pengendalian, sementara penyampaian laporan dalam bentuk formal akan memberikan persepsi pentingnya masalah kelemahan lingkungan pengendalian serta adanya dokumentasi bagi pimpinan instansi.

Laporan hasil CEE dibuat dalam bentuk surat. Laporan dibuat secara ringkas dan menekankan langsung pada kelemahan lingkungan pengendalian serta rencana perbaikannya. Namun sebelum laporan tersebut disusun oleh fasilitator, perlu dilakukan penyampaian hasil serta pembahasannya dengan pimpinan instansi pemerintah.

Format laporan hasil CEE adalah sebagai berikut:

- a. Dasar pelaksanaan CEE
Memuat dasar pelaksanaan CEE di Pemerintah Daerah/Satker. Contoh: nota kesepahaman, surat penugasan, dan lain-lain.
- b. Unit instansi pemerintah yang dievaluasi
Menguraikan gambaran umum mengenai instansi yang dievaluasi, tingkat instansi yang dievaluasi dan gambaran singkat mengenai instansi/unit instansi tersebut
- c. Tujuan/sasaran, Ruang Lingkup dan Metodologi CEE
Menjelaskan tujuan pelaksanaan CEE, ruang lingkupnya serta metodologi yang digunakan dalam CEE.
- d. Pelaksanaan CEE di Lingkungan Instansi yang dievaluasi.
Menjelaskan uraian pelaksanaan CEE di instansi yang dievaluasi, berupa waktu, tempat, langkah kerja, jadwal pelaksanaan, hambatan pelaksanaan dan lain-lain.
- e. Hasil Evaluasi Lingkungan Pengendalian
Menguraikan kesimpulan atas kondisi lingkungan pengendalian berupa kekuatan dan kelemahannya.
- f. Rencana Tindak Perbaikan Lingkungan Pengendalian
Menjelaskan rencana tindak dan jadwal perbaikan yang telah disepakati antara fasilitator dan pimpinan Instansi Pemerintah.
Laporan CEE disusun oleh fasilitator dan disampaikan kepada pimpinan instansi pemerintah yang dievaluasi.

BUPATI DAIRI,

ttd.

EDDY KELENG ATE BERUTU

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,



RUDOL TAMBA, SH
PEMBINA Tk. I
NIP. 19701022 199803 1 006

LAMPIRAN II PERATURAN BUPATI DAIRI
NOMOR : 13 TAHUN 2019
TENTANG : PENYELENGGARAAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN DAIRI

PEDOMAN TEKNIS PENILAIAN RISIKO

I. GAMBARAN UMUM

A. LATAR BELAKANG

BPKP telah menerbitkan Peraturan Kepala BPKP Nomor Per-1326/K/LB/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) untuk keseluruhan unsur dan sub unsur, termasuk sub unsur identifikasi risiko dan analisis risiko. Pedoman Teknis Penyelenggaraan SPIP tersebut menetapkan Pemerintah Daerah (Instansi Pemerintah) sebagai unit penyelenggara SPIP. Untuk Penilaian Risiko, dua Pedoman Teknis sudah memberikan panduan langkah-langkah identifikasi dan analisis risiko namun belum mencakup metode pengintegrasian, penetapan kriteria, dan formulir-formulir untuk menuangkan hasil penilaiannya.

B. MAKSUD DAN TUJUAN

Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko ini disusun dengan maksud untuk memberikan acuan dan panduan untuk mempercepat penyelenggaraan SPIP di lingkungan Instansi Pemerintah. Penggunaan Pedoman Pelaksanaan ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bahan acuan yang aplikatif dan integratif bagi Pemerintah Daerah (Pemda) dalam pelaksanaan penilaian risiko;
2. Menghasilkan informasi tentang daftar, status dan peta risiko dalam suatu kegiatan yang perlu diciptakan pengendaliannya; dan
3. Bahan acuan dalam rangka pengkomunikasian dan pemantauan pelaksanaan penilaian risiko di lingkungan Instansi Pemerintah.

C. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko ini meliputi penilaian risiko pada instansi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah, pada tiga tingkat tindakan dan kegiatan yaitu:

1. Tingkat strategis yang meliputi penilaian risiko pada aspek strategis yang menjadi tanggung jawab Bupati.
2. Tingkat organisasional yang meliputi penilaian risiko organisasi yang bersifat manajerial yang menjadi tanggung jawab Eselon II/eselon mandiri lainnya (entitas pelaporan).
3. Tingkat operasional yaitu penilaian risiko di tingkat kegiatan operasional.

D. INTEGRASI DENGAN TAHAPAN PENYELENGGARAAN SPIP

Sesuai dengan definisi, tujuan dan unsur SPIP, kebijakan dan prosedur Penilaian Risiko dikembangkan sebagai bagian integral dari penyelenggaraan SPIP secara keseluruhan. Sifat integratif Penilaian Risiko terletak pada:

1. Penggunaan hasil *Control Environment Evaluation* (CEE) dan *Control Self Assessment* (CSA) terutama yang berkaitan dengan kelemahan-kelemahan lingkungan pengendalian.
2. Hasil Penilaian Risiko berupa daftar risiko, status risiko, dan peta risiko akan menjadi dasar pengembangan kebijakan dan prosedur dalam Kegiatan Pengendalian. Pemanfaatan hasil penilaian risiko ini diperlukan untuk memastikan bahwa pengembangan kebijakan dan prosedur kegiatan pengendalian dilakukan terintegrasi dengan tindakan manajemen dalam perencanaan strategis hingga pertanggungjawaban berdasarkan skala prioritas dan risiko.

II. PRA KONDISI PENILAIAN RISIKO

Penilaian Risiko pada dasarnya merupakan kegiatan untuk mengidentifikasi kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran instansi Pemerintah. Data awal kelemahan SPIP juga perlu dianalisis sebelum melakukan penilaian risiko.

A. KARAKTERISTIK PENILAIAN RISIKO MENURUT PP NOMOR 60/2008

Penilaian Risiko meliputi dua kegiatan pokok yaitu (1) identifikasi dan (2) analisis risiko. Proses penilaian risiko, didahului dengan penetapan tujuan baik tujuan di tingkat Instansi Pemerintah maupun tujuan di tingkat kegiatan. Pemisahan penetapan tujuan ini akan menjadi acuan atau kriteria dalam menilai risiko karena Penilaian Risiko adalah **“kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran pemerintah”**.

Tujuan Instansi Pemerintah biasanya ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Kerja Daerah di Penda. Mengingat bahwa Renstra dan RKT tersebut hanya ter-operasionalisasi melalui PD, tujuan dan sasaran instansi pemerintah dibagi menjadi tiga tingkatan sesuai dengan konteksnya yaitu konteks strategis, konteks organisasional, dan konteks operasional.

B. DATA AWAL KELEMAHAN PENGENDALIAN INTERN

Sebelum Penilaian Risiko dilakukan oleh Pemda dan PD, identifikasi tentang kelemahan SPIP dapat saja telah dilakukan, baik oleh internal maupun eksternal organisasi. Kelemahan-kelemahan SPIP hasil identifikasi kelemahan SPIP, dianalisis agar penilaian risiko efektif dan efisien. Identifikasi kelemahan melalui pengendalian intern CSE dan CSA ini dimaksudkan untuk memberikan data awal terhadap risiko yang harus diidentifikasi atau menilai bagaimana pengaruhnya pada saat dilakukan analisis risiko. Kelemahan suatu pengendalian pada aspek

kegiatan tertentu akan dinilai bagaimana pengaruhnya terhadap nilai dampak atau nilai kemungkinannya.

Identifikasi kelemahan ini menghasilkan area perbaikan/*Area of Improvement*, disingkat AOI di tingkat Pemda maupun PD. Area perbaikan ini tidak hanya menunjuk ke arah infrastruktur atau unsur SPIP yang akan diperbaiki tetapi juga menunjuk ke PD yang akan diperbaiki termasuk mengidentifikasi di dalamnya sub unsur Lingkungan Pengendalian.

III. PENETAPAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO

A. PENETAPAN KONTEKS RISIKO

Tujuan Instansi Pemerintah sebagaimana tertuang dalam dokumen perencanaannya harus ditempatkan pada konteksnya untuk mempermudah penilaian risiko. Dalam penilaian risiko, konteks ini dibagi menjadi konteks strategis, konteks organisasional dan konteks operasional. Tindakan dan kegiatan yang diidentifikasi pada Desain Penyelenggaraan SPIP harus ditempatkan pada tiga konteks di atas.

1. Penetapan Konteks Strategis/Eksternal

Pencapaian tujuan suatu Pemda tidak dapat dilepaskan dari tindakan yang bersifat strategis yang tidak tercermin dalam kegiatan teknis operasional di tingkat bawah namun sangat berpengaruh terhadap keberadaan dan kelangsungan suatu Pemda. Tindakan yang biasanya menjadi tugas pimpinan instansi pemerintah tersebut harus dipetakan dengan baik pada konteks strategis untuk mempermudah proses penilaian risikonya.

a. Prinsip dan Tujuan Penetapan Konteks Strategis

Penetapan konteks strategis pada prinsipnya merupakan pernyataan peran suatu Pemda. Pernyataan peran instansi dinyatakan dalam pernyataan visi dan misi, tujuan dan sasaran yang dibangun setelah menganalisa lingkungan eksternal dan internal. Tujuan yang ditetapkan tersebut harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu. Dalam konteks Penilaian Risiko, Penetapan konteks strategis di samping bertujuan untuk membatasi ruang lingkup, kriteria dan struktur penilaian risiko, juga untuk memudahkan komunikasi Kepala Daerah dengan seluruh pegawainya.

b. Output Penetapan Konteks Strategis

Output Penetapan Konteks Strategis adalah deskripsi tentang aktivitas strategis, *outcome* yang diinginkan dari aktivitas strategis, faktor-faktor kritis di dalam lingkungan, pemangku kepentingan (*stakeholder*) internal dan eksternal, serta kriteria evaluasi risiko.

c. Langkah Utama Penetapan Konteks Strategis

Langkah utama untuk mendapatkan Konteks Strategis adalah sebagai berikut:

- 1) Dapatkan rumusan tentang aktivitas strategis instansi pemerintah dan hasil *outcome* yang diharapkan dari pelaksanaan aktivitas strategis tersebut;
- 2) Dapatkan analisis lingkungan yang mencakup analisis SWOT tentang politik, sosial, ekonomi, hukum, teknologi dan faktor lainnya yang mempengaruhi peran dan fungsi organisasi;
- 3) Dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan peran dan fungsi strategis yang meliputi anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, *input*, *output*, *outcome*, pihak terkait, peraturan yang relevan dengan peran strategis organisasi;
- 4) Dapatkan informasi tentang prosedur yang diterapkan dalam melaksanakan tindakan strategis, instrumen-instrumen yang digunakan, dan pengendalian yang ada; dan
- 5) Dapatkan ikhtisar hasil identifikasi permasalahan SPIP pengelola kegiatan dan informasi lainnya yang berkaitan dengan pengendalian intern.

2. Penetapan Konteks Organisasional

Tujuan Pemda secara operasional dicapai melalui akumulasi pencapaian tujuan PD di lingkungannya. Tujuan PD tersebut dicapai melalui pencapaian kegiatan operasional yang dilaksanakan melalui tindakan manajemen unit organisasi tingkat menengah. Tindakan yang menjadi tanggung jawab pimpinan unit organisasi (instansi pemerintah tingkat menengah) tersebut harus dipetakan dengan baik pada konteks organisasional untuk mempermudah proses penilaian risikonya.

a. Prinsip Penetapan Konteks Organisasional

Tujuan Pemda secara teknis operasional diwujudkan dalam rumusan misi, tujuan dan sasaran sebagaimana tertuang dalam Renstra PD dan Rencana Kinerja Tahunan (RKT). Rumusan tujuan harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu (SMART) dan selaras dengan tujuan organisasi.

Tujuan Penetapan Konteks Organisasional adalah untuk memastikan ruang lingkup proses penilaian risiko yang akan dilakukan oleh suatu unit organisasi dalam kaitannya dengan tugas-tugas atau tindakan yang bersifat manajerial.

b. Output Penetapan Konteks Organisasional

Output penetapan konteks organisasional adalah rumusan misi, tujuan, dan sasaran organisasi, pemahaman proses operasional (*business process*) tindakan manajemen untuk mencapai misi tujuan dan sasaran, serta penetapan struktur analisis dan kriteria evaluasi risiko terhadap tujuan unit organisasi dalam konteks organisasional dimaksud.

c. Langkah Kerja Penetapan Konteks Organisasional

Langkah kerja penetapan konteks organisasional adalah sebagai berikut:

- 1) Dapatkan rumusan misi dan tujuan unit organisasi sebagaimana tertuang dalam Renstra PD termasuk indikator sasarannya;
- 2) Lakukan analisis bahwa tujuan dan sasaran unit organisasi tersebut selaras dengan misi dan tujuan instansi pemerintah;
- 3) Lakukan analisis bahwa indikator sasaran memenuhi persyaratan SMART;
- 4) Dalam hal ditemukan adanya tujuan yang belum SMART dan belum selaras dengan visi dan misi lakukan perbaikannya sebelum melakukan identifikasi dan analisis risiko;
- 5) Dapatkan definisi dan tujuan kegiatan sebagaimana tertuang dalam Kebijakan dan *Standard Operating Procedures* (KSOP);
- 6) Dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan strategis yang meliputi anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, input, output, outcome, pihak terkait, ketentuan/peraturan perundang-undangan yang relevan, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan;
- 7) Dapatkan hasil Identifikasi SPIP yang terkait dengan unit yang bersangkutan dan lakukan langkah-langkah kerja sebagai berikut:
 - Nilai dan kemungkinan pengaruhnya terhadap peristiwa risiko karena ketiadaan infrastruktur (*hard control*) dan terhadap dampak pencapaian tujuan Instansi Pemerintah → CSA
 - Nilai pengaruhnya terhadap dampak dan kemungkinannya berdasarkan pada aspek kekuatan atau kelemahan lingkungan pengendalian berdasarkan aspek manusia yang menjalankannya (*soft control*) → CEE.

3. Penetapan Konteks Operasional

Kegiatan Instansi Pemerintah pada tingkatan yang lebih rendah merupakan kegiatan yang bersifat teknis operasional yang dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan. Kegiatan pada tingkatan ini dapat berupa kegiatan yang bersifat substansi sesuai dengan karakteristik unit yang bersangkutan maupun kegiatan dukungan yang bersifat generik.

a. Prinsip Penetapan Konteks Operasional

Penetapan Konteks operasional ini dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan pada tingkat kegiatan mempunyai kriteria pengukuran, mengidentifikasi sumber daya, pihak yang bertanggung jawab dan para pihak terkait. Tujuan penetapan konteks operasional adalah untuk memastikan ruang lingkup proses penilaian risiko yang akan dilakukan oleh suatu unit organisasi dalam kaitannya dengan tugas-tugas teknis suatu organisasi.

b. Output Penetapan Konteks Operasional

Output penetapan konteks operasional adalah rumusan sasaran dan tujuan, pemahaman proses operasional kegiatan teknis operasional serta penetapan struktur analisis dan kriteria evaluasi risiko untuk kegiatan operasional dimaksud. PD harus memahami proses bisnis yang ada pada instansinya bahkan seharusnya memiliki *business process management*.

c. Langkah Kerja Penetapan Konteks Operasional

Langkah kerja penetapan konteks operasional adalah sebagai berikut:

- 1) Dapatkan daftar setiap kegiatan teknis sebagaimana tertuang dalam Renstra PD, RKT, DPA termasuk indikator sarasannya;
- 2) Dapatkan definisi dan tujuan kegiatan masing-masing kegiatan tersebut pada butir 1) sebagaimana tertuang dalam Kebijakan dan *Standard Operating Procedure* (KSOP);
- 3) Buat alur bisnis proses untuk kegiatan teknis operasional. Apabila terdapat SOP maka dapat digunakan untuk penetapan konteks operasional;
- 4) Dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan teknis operasional yang meliputi anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, input, output, pihak terkait, ketentuan/peraturan yang relevan, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan; dan
- 5) Dapatkan hasil identifikasi permasalahan SPIP berkaitan dengan kelemahan pengendalian intern pada kegiatan operasional tersebut dan lakukan langkah-langkah kerja sebagai berikut:
 - Nilai pengaruh dan kemungkinan terhadap peristiwa risiko karena ketiadaan infrastruktur (*hard control*) dan terhadap dampak pencapaian tujuan Instansi Pemerintah → CSA
 - Nilai pengaruhnya terhadap dampak dan kemungkinannya berdasarkan pada aspek kekuatan atau kelemahan lingkungan pengendalian berdasarkan aspek manusia yang menjalankannya (*soft control*) → CEE

B. PENETAPAN STRUKTUR ANALISIS DAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO

Pimpinan instansi pemerintah menetapkan strategi operasional yang konsisten dan strategi manajemen terintegrasi dengan rencana Penilaian Risiko. Strategi operasional diwujudkan untuk menentukan kriteria evaluasi yang akan dianalisis sesuai dengan struktur analisis. Struktur analisis risiko dan kriteria evaluasi risiko diharapkan akan menuntun para pihak yang terlibat dalam penilaian risiko mempunyai sudut pandang dan ukuran yang sama.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan struktur analisis dan kriteria penilaian risiko, antara lain:

- Kriteria evaluasi risiko harus menggambarkan kriteria pengukuran keberhasilan (*successful measures*) pencapaian tujuan organisasi sehingga dapat pula menjadi landasan pengukuran dampak dan kemungkinan terjadinya risiko.
- Dasar perumusan yaitu aspek operasional, teknis, keuangan, hukum, regulasi, ketaatan pada etika, sosial, lingkungan, kemanusiaan, citra, reputasi, pelayanan publik, atau kriteria lainnya.
- Tujuan, sasaran, kebijakan internal instansi, dan kepentingan pemangku kepentingan.
- Persepsi dari pemangku kepentingan serta ketentuan yang berlaku pada instansi. Berdasarkan aspek-aspek tersebut, selanjutnya dirumuskan dalam skala dampak, skala kemungkinan, dan definisi kategori risiko.

1. Penetapan Struktur Analisis Risiko

Struktur analisis risiko perlu diperoleh untuk mendapatkan pemahaman tentang aspek yang akan dibangun meliputi sumber, dampak, dan pihak terkena dampak atas kegiatan yang dinilai risikonya.

Sesuai sifat organisasi pemerintahan, dan untuk kemudahan implementasi SPIP secara keseluruhan, struktur analisis risiko diterapkan untuk tindakan dan kegiatan dalam tiga konteks risiko yaitu konteks strategis, konteks organisasional dan konteks tingkat operasional.

Sumber risiko disusun untuk mendapatkan pemahaman tentang aspek-aspek dimana risiko tersebut berasal yang dapat berupa 5 M (*Man, Money, Machine, Method, Material*), yang dalam bahasa operasional diartikan sebagai Sumber Daya Manusia (SDM), anggaran, sarana dan prasarana, prosedur, serta pengguna dan para pihak yang terkait.

Dampak risiko diidentifikasi untuk mengetahui pengaruh atau akibat yang ditimbulkan seandainya peristiwa yang menghambat pencapaian tujuan tersebut terjadi.

Pihak yang terkena dampak diidentifikasi agar penilai mendapatkan gambaran bagaimana pengaruh dampak tersebut kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi.

Pembedaan konteks risiko pada tingkat strategis, organisasional dan operasional juga mengarahkan penilai risiko mengidentifikasi sumber, dampak dan pihak yang terkena dampak risiko. Untuk itu perlu dibuatkan tata cara pengukuran dampak risiko atas rumusan risiko yang teridentifikasi.

2. Penetapan Kriteria Penilaian Risiko

Risiko yang sudah diidentifikasi harus dikategorikan untuk menentukan strategi operasional pelaksanaan penilaian risiko selanjutnya. Kriteria Evaluasi Risiko yaitu keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima dan/atau mengenai tingkat risiko yang dapat ditoleransi dan yang mana harus segera ditangani harus ditetapkan pada awal kegiatan penilaian

risiko. Kriteria Evaluasi dapat dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan efektivitas penanganan risiko.

a. Skala Dampak Risiko

Risiko, sebelum ditangani harus dianalisis atau dievaluasi. Kriteria Penilaian Risiko atau Kriteria Evaluasi Risiko terdiri dari tiga komponen yaitu dampak, probabilitas dan gabungan dampak-probabilitas. Ketiga hal ini harus ditetapkan untuk lebih mengarahkan analisis risiko.

Kriteria penilaian terhadap tingkat konsekuensi atau dampak risiko dapat dipilih (skala tiga atau skala lima) dan dibuatkan deskripsinya untuk menjamin konsistensi dalam analisis risiko. Dalam skala tiga, jenjang dan deskripsi dampak diilustrasikan sebagai berikut:

No	Dampak	Deskripsi
1	Rendah	Pengaruh terhadap strategi dan aktivitas operasi rendah Pengaruhnya terhadap kepentingan para pemangku kepentingan rendah
2	Sedang	Pengaruh terhadap strategi dan aktivitas operasi sedang Pengaruhnya terhadap kepentingan para pemangku kepentingan sedang
3	Tinggi	Pengaruh terhadap strategi dan aktivitas operasi tinggi Pengaruhnya terhadap kepentingan para pemangku kepentingan tinggi

Dalam skala lima, jenjang dan deskripsi dampak diilustrasikan sebagai berikut:

No.	Dampak	Kualitas Pelayanan
1	Tidak signifikan	Pada prinsipnya, defisiensi atau tidak adanya pelayanan rendah, tanpa ada komentar
2	Kurang signifikan	Pelayanan dianggap memuaskan oleh masyarakat umum, tetapi pegawai instansi mewaspadaai adanya defisiensi
3	Sedang	Pelayanan dianggap kurang memuaskan oleh masyarakat umum dan pegawai organisasi
4	Signifikan	Masyarakat umum menganggap pelayanan organisasi tidak memuaskan
5	Sangat signifikan/ berbahaya/Katastrofik	Pelayanan turun sangat jauh di bawah standar yang diterima

b. Skala Kemungkinan Terjadinya Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat atau kemungkinan terjadinya (probabilitas) risiko harus dipilih (skala tiga atau skala lima) dan dibuatkan deskripsinya untuk menentukan konsistensi penilaian risiko.

Jika menggunakan skala tiga (tinggi, sedang dan rendah) maka skala dan deskripsi kemungkinan terjadinya risiko adalah sebagai berikut:

No	Kemungkina	Deskripsi
1	Rendah	Tidak pernah (jarang terjadi)
2	Sedang	Kemungkinan terjadinya sedang
3	Tinggi	Kemungkinan tinggi terjadi/hampir pasti terjadi

Jika menggunakan skala lima (Sangat signifikan, signifikan, sedang, kurang signifikan dan tidak signifikan) maka skala dan deskripsi kemungkinan terjadinya risiko adalah sebagai berikut :

No	Kemungkinan	Kejadian berulang (Frekuensi)	Kejadian tunggal (Probabilitas)	Skala Nilai
1	Sangat Jarang	Kemungkinan terjadi > 25 tahun ke depan	Diabaikan Probabilitas sangat kecil, mendekati nol	1
2	Jarang	Mungkin terjadi sekali dalam 25 tahun	Kecil kemungkinan tetapi tidak diabaikan Probabilitas rendah, tetapi lebih besar dari pada nol	2
3	Kadang-Kadang	Mungkin terjadi sekali dalam 10 tahun	Kemungkinan kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup besar Probabilitas kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup tinggi	3
4	Sering	Mungkin terjadi kira-kira sekali dalam setahun	Mungkin tidak terjadi atau peluang 50/50	4
5	Sangat Sering	Dapat terjadi beberapa kali dalam setahun	Kemungkinan terjadi > 50%	5

c. Matriks Risiko/Skala Risiko

Matriks Risiko atau Skala Risiko berfungsi sebagai dasar atau *template* untuk penyusunan peta risiko sekaligus sebagai sarana untuk membuat kesepakatan atas area risiko yang dapat diterima (*acceptable*) atau area tidak dapat diterima (*unacceptable*).

Matrik ini dibuat konsisten dengan skala yang dipilih yaitu merupakan kombinasi matriks 3x3 atau 5x5. Penyusunan skala risiko dalam matriks tersebut akan menentukan sifat tindakan atau strategi penanganan risiko dalam Kegiatan Pengendalian.

Matriks Risiko dibuat sesuai dengan skala dampak dan skala konsekuensi yang diukur sebelumnya. Matriks yang dibuat harus konsisten dengan skala yaitu merupakan kombinasi matriks 3x3 hingga 5x5. Penyusunan skala risiko dalam matriks tersebut akan menentukan sifat tindakan atau strategi penanganan risiko dalam unsur SPIP berikutnya, Kegiatan Pengendalian.

Dalam skala tiga, matrik peta risiko terdiri dari 9 bidang. Bidang-bidang dengan spesifikasi warna tersebut menjadi dasar menetapkan risiko yang dapat diterima dan tidak dapat diterima. Contoh Matrik Risiko skala tiga adalah sebagai berikut:

No	Kemungkinan	Konsekuensi/Dampak		
		Rendah	Sedang	Tinggi
1	Sering	Kuning	Merah	Merah
2	Kadang-kadang	Hijau	Kuning	Merah
3	Jarang	Hijau	Hijau	Kuning

Penetapan area atau bidang yang menjadi prioritas instansi pemerintah disesuaikan dengan selera risiko atau preferensi risiko instansi pemerintah. Dalam gambar di atas **bidang merah** merupakan area yang memiliki sisa risiko yang sangat membutuhkan penanganan prioritas (risiko tidak dapat diterima). Selanjutnya untuk **bidang kuning** menjadi prioritas berikutnya (risiko tidak dapat diterima), sedang pada **bidang hijau** berarti dapat ditoleransi (risiko dapat diterima).

Dalam skala lima, matriks peta risiko terdiri dari 25 bidang. Bidang-bidang dengan spesifikasi warna tersebut menjadi dasar menetapkan risiko yang dapat diterima dan tidak dapat diterima. Contoh Matrik Risiko skala lima adalah sebagai berikut:

No	Kemungkinan	Konsekuensi/Dampak				
		Tidak Signifikan	Kurang Signifikann	Sedang	Signifikan	Katastropik/ Sangat Signifikan
1	Sangat Sering	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi
2	Sering	Sedang	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi
3	Kadang-kadang	Rendah	Sedang	Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi
4	Jarang	Rendah	Rendah	Sedan	Sedang	Tinggi
5	Sangat Jarang	Rendah	Rendah	Renda	Sedang	Tinggi

Pimpinan instansi pemerintah menetapkan area yang menjadi prioritas perhatian sesuai dengan selera risikonya atau preferensinya. Dalam Matriks di atas, area sangat tinggi menunjukkan area yang mempunyai sisa risiko yang sangat tinggi yang berarti membutuhkan penanganan dengan prioritas yang sangat tinggi (risiko tidak dapat diterima). Selanjutnya, untuk area tinggi dan sedang menjadi prioritas penanganan berikutnya (risiko tidak dapat diterima), pada area rendah berarti dapat ditoleransi (risiko dapat diterima).

C. PEMAHAMAN PROSES OPERASIONAL (*BUSSINESS PROCESS*)

Efektivitas penilaian risiko suatu kegiatan, akan ditentukan oleh tingkat pemahaman penilai tentang proses operasional (*bussiness process*) kegiatan.

Sesuai dengan arah pedoman yaitu penyelenggaraan SPIP melalui pendekatan berdasarkan pemahaman proses operasional yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan, bagian ini akan memberikan acuan dalam memahami proses operasional

yang terjadi dan bagaimana mencatat informasi-informasi yang relevan untuk kepentingan identifikasi dan analisis risiko.

1. Prinsip dan Tujuan Pemahaman Proses Operasional

Dalam melaksanakan Penilaian Risiko, pemahaman tentang proses operasional suatu kegiatan harus ditetapkan atau dirumuskan terlebih dahulu sebelum mengidentifikasi peristiwa risiko dan menganalisisnya sehingga dapat menghasilkan daftar, status dan peta risiko yang tepat. Perolehan pemahaman atas proses operasional ini ditempatkan secara proporsional sesuai dengan konteks kegiatan.

2. Output Pemahaman Proses Operasional

Output tahap Pemahaman Proses operasional adalah suatu kertas kerja yang memuat informasi tentang alur, prosedur, formulir, instrumen pengendalian lainnya, dan informasi umum atas suatu kegiatan.

3. Langkah Kerja Pemahaman Proses Operasional

Langkah kerja untuk mendapatkan output di atas adalah sebagai berikut:

- a. Dapatkan Kebijakan/*Standard Operating Procedure* (KSOP) atas suatu kegiatan yang akan dinilai risikonya;
Dalam hal suatu PD belum mempunyai KSOP, dapatkan informasi tentang jalannya proses kegiatan melalui wawancara, telaah dokumen, pengamatan, dan pendekatan lainnya yang dipandang perlu.
- b. Tuangkan atau salin aliran prosedur pelaksanaan kegiatan dalam bagan alir;
- c. Uraikan atau salin langkah-langkah kerja dan pengendalian yang telah ada atas bagan alir di atas secara naratif;
- d. Sebutkan formulir dan instrumen lainnya atas kegiatan tersebut;
- e. Identifikasi dan tuangkan data-data lainnya atas kegiatan yang meliputi: anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, input, output, pihak terkait, ketentuan/peraturan yang relevan, dan sarana dan prasarana yang terkait;

IV. LANGKAH KERJA PENILAIAN RISIKO

Penilaian risiko terdiri dari dua jenis kegiatan yaitu identifikasi risiko dan analisis peristiwa yang mungkin menghambat pencapaian tujuan di tingkat instansi pemerintah dan tujuan di tingkat kegiatan. Bagian ini menguraikan langkah kerja dalam proses mengidentifikasi peristiwa risiko, menganalisis risiko dan menghasilkan peta risiko. Penerapan langkah-langkah berlaku setiap tindakan dan kegiatan yang telah diidentifikasi dalam Desain Penyelenggaraan SPIP dan diklasifikasikan sesuai konteks risiko.

A. IDENTIFIKASI RISIKO

Sebagai salah satu unsur Penilaian Risiko, Identifikasi Risiko dilakukan untuk menggali kejadian-kejadian dalam pelaksanaan tindakan dan kegiatan yang mungkin dapat menghambat pencapaian tujuan. Langkah-langkah berikut ini memberi panduan untuk menggali informasi tentang pemilik risiko, penyebab, pengendalian

risiko yang sudah ada, dan penetapan sisa risiko. Melalui tahapan ini, akan disusun suatu Daftar Risiko yang memuat informasi Sisa Risiko.

1. Prinsip Identifikasi Risiko

Risiko selalu ada dan melekat dalam setiap kegiatan Instansi Pemerintah. Namun demikian, para pelaksana kegiatan umumnya kurang menyadari risiko tersebut sehingga tidak dapat mengantisipasi kegiatan pengendalian secara tepat. Dalam rangka menjamin perolehan identifikasi risiko yang akurat, penilaian risiko harus menggunakan metodologi yang tepat dan melibatkan para pemilik risiko yang terkait dengan kegiatan yang dinilai risikonya. Metodologi yang tepat akan mengarahkan ketepatan proses penilaian, sedang keterlibatan para pemilik risiko penting karena mereka yang mengerti kegiatan dan menjadi pihak yang terkena dampak atas kegagalan pencapaian tujuan.

2. Output Identifikasi Risiko

Output Identifikasi Risiko adalah Daftar Risiko yang memuat informasi tentang peristiwa risiko, pemilik risiko, penyebab risiko, kegiatan pengendalian risiko yang sudah ada, dan sisa risiko setiap tindakan atau kegiatan yang dinilai risikonya.

3. Langkah Kerja Identifikasi Risiko

Langkah kerja utama untuk mendapatkan Daftar Risiko untuk masing-masing tindakan dan kegiatan adalah sebagai berikut:

- a. Libatkan para pihak yang melaksanakan dan terkait dengan jalannya kegiatan yang dinilai risikonya;
- b. Pastikan bahwa orang-orang yang terlibat tersebut mempunyai pengetahuan mengenai tujuan kegiatan serta tugas dan fungsi instansinya;
- c. Lakukan wawancara, evaluasi dokumen, pengamatan dan pendekatan lainnya untuk menggali peristiwa risiko yang ada dalam pelaksanaan suatu kegiatan;
- d. Buatlah catatan-catatan tentang peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi;
- e. Adakan rapat internal (diskusi panel atau *Focus Group Discussion*) untuk mematangkan pengidentifikasian risiko dengan pendekatan proses bisnis.

Metode dan teknik identifikasi dapat juga dilakukan melalui teknik identifikasi risiko sebagaimana tabel di bawah:

No	Metode (PP No. 60)	Teknik Identifikasi	Ket
1	Kualitatif	<i>Brainstorming</i>	P
2	Kualitatif - Kualitatif	<i>Facilitated Workshop</i>	P
3	Prakiraan dan Perencanaan Strategis	<i>What-if case scenario analysis</i>	P
4	Pemeringkatan	<i>Check List</i>	R
5	Pembahasan Pimpinan	<i>Prioritising</i>	P / R
6	Hasil DA / Temuan Audit / Evaluasi	Daftar Potensi Risiko	R

P=Prospektif; R=Retrospektif

- f. Dapatkan informasi tambahan yang sah (valid)/Identifikasi informasi/dokumen yang mendukung (SOP, Laporan Hasil Audit/Evaluasi, pemberitaan dalam media masa) bahwa risiko-risiko dimaksud memang mungkin akan terjadi;
- g. Tentukan pemilik risiko atas peristiwa yang kemungkinan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah berhasil diidentifikasi dalam tahapan di atas;
- h. Identifikasi faktor penyebab terjadinya risiko dengan panduan sebagai berikut:
 - 1) Apa penyebab atau sumber risiko?
 - 2) Apa Konsekuensi yang mungkin terjadi?
 - a) Apakah meningkatkan atau menurunkan efektivitas pencapaian tujuan?
 - b) Apakah Dana, SDM, atau Waktu membuat pencapaian tujuan lebih atau kurang efisien?
 - c) Apa yang membuat stakeholder mempengaruhi pencapaian tujuan?
 - d) Adakah mengarah pada manfaat tambahan?
 - 3) Apa pengaruh risiko terhadap pencapaian tujuan?
 - a) Kapan, di mana, mengapa dan bagaimana kemungkinan terjadinya risiko?
 - b) Siapa pihak yang terlibat atau yang dapat dampak risiko?
 - c) Apakah kegiatan pengendalian atau tindakan penanganan sudah ada?
 - d) Apa yang dapat membuat design pengendalian tidak efektif mengendalikan risiko?
 - 4) Identifikasi Kegiatan Pengendalian yang sudah ada berkaitan dengan peristiwa risiko.
 - 5) Tentukan sisa risiko atas peristiwa risiko jika dihadapkan dengan pengendalian yang sudah ada. Kriteria evaluasi kegiatan pengendalian sehingga dapat menentukan sisa risiko adalah sebagai berikut:
 - Sisa risiko = peristiwa risiko
Dalam hal pengendalian yang ada **Tidak Memadai** yaitu belum dapat menghilangkan risiko yang ada;
 - Sisa Risiko = Tidak Ada
Dalam hal pengendalian yang ada **Memadai** artinya sudah dapat menghilangkan risiko yang ada;

B. ANALISIS RISIKO

Analisis Risiko merupakan langkah untuk menentukan nilai dari suatu sisa risiko yang telah diidentifikasi dengan mengukur nilai kemungkinan dan dampaknya. Berdasarkan hasil penilaian tersebut, suatu sisa risiko dapat ditentukan tingkat dan status risikonya sehingga dapat dihasilkan suatu informasi untuk menciptakan desain pengendaliannya.

1. Prinsip Analisis Risiko

Sisa risiko yang telah diidentifikasi harus dianalisis berdasarkan informasi yang akurat sehingga dapat diperoleh nilai kemungkinan dan dampak yang tepat.

Ketepatan penilaian ini penting karena hasil yang diperoleh akan menentukan prioritas penanganannya.

Dalam penilaian dibutuhkan adanya data-data kejadian pada tahun-tahun sebelumnya serta data prediksi untuk kejadian pada masa yang akan datang. Karenanya proses ini membutuhkan proses analisis informasi dan peran serta pelaksana kegiatan yang sangat memahami proses operasionalnya dan bila dimungkinkan juga melibatkan para pihak yang terlibat.

2. Output Analisis Risiko

Output Analisis Risiko adalah Status dan Peta Risiko. Status Risiko adalah suatu daftar yang memuat informasi tentang sisa risiko, referensi dan nilai kemungkinan, referensi dan nilai dampaknya, serta tingkat dan penjelasannya sesuai dengan urutan mulai dari sisa risiko dengan tingkat risiko terbesar sampai dengan tingkat terkecil (*descend* atau dari Z ke A). Sedangkan Peta Risiko adalah suatu penggambaran dari masing-masing sisa risiko secara visual sesuai dengan nilainya dalam Matriks Peta Risiko sehingga akan diperoleh informasi pada area mana sisa risiko tersebut berada.

3. Langkah Kerja Analisis Risiko

Langkah kerja utama untuk mendapatkan Status dan Peta Risiko tersebut merupakan gabungan Penilaian Efektifitas Lingkungan Pengendalian dan Pedoman Teknis sebagai berikut:

a. Analisis Efektivitas Lingkungan Pengendalian

Areas of Improvement (AOI) dan temuan BPK/APIP/Informasi Pengelola/lainnya atas unsur Lingkungan Pengendalian dan kelemahan pengendalian intern harus dinalisis karena merupakan sumber risiko yang dapat mempengaruhi tujuan Instansi Pemerintah dan PD, baik pada tingkat instansi maupun pada tingkat kegiatan. Karakteristik integral SPIP dari lingkungan pengendalian, bukan hanya melihat pengaruh eksistensi kebijakan terkait sub-sub unsur Lingkungan Pengendalian terhadap risiko pencapaian tujuan tetapi juga pengaruh aspek *hard control* dan *soft control* Lingkungan Pengendalian terhadap pencapaian tujuan Instansi Pemerintah.

b. Melaksanakan Prosedur Analisis Risiko

Langkah-langkah analisis risiko dalam rangka mendapatkan Status dan Peta Risiko sebagai berikut:

- 1) Dapatkan sisa risiko berdasarkan hasil proses Identifikasi Risiko yang telah dilakukan;
- 2) Lakukan penilaian atas sisa risiko tersebut dengan menggunakan kriteria penilaian atau referensi;
- 3) Lakukan penilaian kembali dengan memperhatikan pengaruh AOI dan temuan BPK/APIP terhadap nilai kemungkinan dan dampaknya;
- 4) Hitung tingkat risiko dengan mengalikan nilai kemungkinan dan nilai dampaknya;

- 5) Berikan penjelasan tingkat risiko tersebut secara kualitatif sehingga akan menggambarkan status risiko tersebut;
- 6) Klasifikasikan risiko berdasarkan tingkatan preferensi instansi pemerintah yaitu tingkat tinggi (*unacceptable*), dan tingkat rendah (*acceptable*);
- 7) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja; dan
- 8) Petakan hasil dalam suatu Peta Risiko.

C. PELAPORAN PENILAIAN RISIKO

Sebagai panduan dalam penyelesaian kegiatan penilaian risiko, pada bagian ini akan diuraikan materi mengenai pelaporan hasil penilaian risiko yang menyangkut muatan dan format Laporan Hasil Penilaian Risiko.

Laporan hasil penilaian risiko harus memenuhi kriteria: Pertama, lengkap yaitu memuat informasi tentang risiko yang memerlukan prioritas penanganan secara menyeluruh. Kedua, akurat yaitu risiko atas kegiatan yang dilaporkan tepat berkaitan kegiatan yang memang memerlukan penanganan. Ketiga, informatif yaitu memberikan hasil yang jelas dan mudah ditindak lanjuti.

Sehubungan hal tersebut, laporan minimal harus memuat hal-hal sebagai berikut:

- a. Pemilik risikonya;
- b. Ruang Lingkup;
- c. Daftar Risiko, Status dan Peta Risiko; dan
- d. Saran terhadap prioritas pengendaliannya.

Laporan tersebut selanjutnya akan menjadi dasar bagi pemilik risiko, dalam hal ini adalah pimpinan instansi pemerintah atau penanggung jawab kegiatan untuk menetapkan langkah-langkah pengendaliannya.

BUPATI DAIRI,

ttd.

EDDY KELENG ATE BERUTU

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,



RUDOL TAMBA, SH
PEMBINA Tk. I
NIP. 19701022 199803 1 006

LAMPIRAN III PERATURAN BUPATI DAIRI
NOMOR : 13 TAHUN 2019
TENTANG : PENYELENGGARAAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN DAIRI

PEDOMAN TEKNIS PENYUSUNAN KEGIATAN PENGENDALIAN

I. GAMBARAN UMUM

A. Latar Belakang

Dalam rangka mengimplementasikan kebijakan SPIP secara terintegrasi, komprehensif dan sistematis, maka diperlukan suatu Rencana Tindak Pengendalian (RTP) guna menjadi acuan kepada para penyelenggara tugas pokok baik di lingkungan entitas tingkat Pemerintah Daerah, Perangkat Daerah (PD), maupun di tingkat aktivitas program dan kegiatan.

B. Pengertian RTP

Rencana Tindak Pengendalian (RTP) merupakan dokumen yang memuat kebijakan dan prosedur yang diperlukan untuk mengendalikan risiko-risiko yang mungkin akan dapat menghambat pencapaian suatu tujuan instansi pemerintah yang telah ditetapkan.

Secara umum, RTP meliputi: pernyataan tujuan dan sasaran prioritas; penguatan lingkungan pengendalian; penilaian risiko yang mungkin terjadi dalam pencapaian tujuan dan sasaran; penguatan struktur, kebijakan, dan prosedur organisasi untuk mengendalikan risiko; pengkomunikasian informasi keseluruhan unsur pengendalian termasuk hasil penguatannya; dan pemantauan keseluruhan unsur pengendalian.

Penyusunan rencana tindak pengendalian mengacu kepada lima unsur pengendalian intern yang diperoleh dari hasil pemetaan, penilaian, atau evaluasi atas sistem pengendalian intern yang ada.

C. Maksud dan Tujuan RTP

Rencana Tindak Pengendalian (RTP) dimaksudkan untuk memberikan acuan bagi pimpinan dan para pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota untuk mengenali kondisi lingkungan pengendalian, risiko, dan tindakan pengendalian yang diperlukan untuk mencegah kegagalan/penyimpangan dan/atau mempercepat keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

D. Ruang Lingkup Rencana Tindak Pengendalian (RTP)

Ruang lingkup RTP adalah meliputi tingkat entitas dan tingkat aktivitas sebagai berikut:

1. Tingkat entitas

Meliputi entitas Pemerintah Kabupaten dan Perangkat Daerah di lingkungan pemerintah daerah.

2. Tingkat aktivitas

Meliputi program lintas, program Perangkat Daerah, kegiatan tertentu yang bersifat tematik, kegiatan pelayanan, dan seluruh kegiatan yang tercantum dalam dokumen anggaran pada masing-masing Perangkat Daerah.

a) Program Lintas

Program lintas melibatkan beberapa Perangkat Daerah, bahkan pemerintah daerah lainnya, dimana Bupati mendelegasikan kewenangannya dengan menunjuk Perangkat Daerah tertentu sebagai koordinator untuk keberhasilan pencapaian tujuan program lintas tersebut. Perangkat Daerah Koordinator program lintas bertanggung jawab langsung kepada Bupati dan melaporkan pelaksanaan kegiatannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

b) Program Perangkat Daerah

Penyelenggaraan program Perangkat Daerah merupakan tanggung jawab Kepala Perangkat Daerah yang didelegasikan kepada kepala bidang yang menanganinya. Kepala bidang yang menangani program tersebut bertanggung jawab langsung kepada Kepala Perangkat Daerah dan melaporkan pelaksanaan program di bawah kendalinya kepada Kepala Perangkat Daerah.

c) Kegiatan Tertentu Bersifat Tematik

Kegiatan-kegiatan yang bersifat tematik misalnya kegiatan penerimaan calon PNS, kegiatan pengadaan barang dan jasa, kegiatan pengelolaan piutang daerah, kegiatan pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD), kegiatan pengelolaan utang daerah, dan lainnya. Penyelenggaraan kegiatan-kegiatan tematik dapat melibatkan beberapa Perangkat Daerah, namun koordinator berada pada Perangkat Daerah tertentu. Kepala Perangkat Daerah yang melaksanakan kegiatan bersifat tematik bertanggung jawab langsung kepada Bupati dan melaporkan pelaksanaan kegiatannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

d) Kegiatan Pelayanan

Kegiatan-kegiatan yang bersifat pelayanan misalnya kegiatan pelayanan kesehatan di Puskesmas atau RSUD dan kegiatan pelayanan perizinan. Kegiatan yang bersifat pelayanan umumnya melibatkan seluruh bagian/bidang di Perangkat Daerah atau unit kerja, atau Perangkat Daerah lainnya yang terkait.

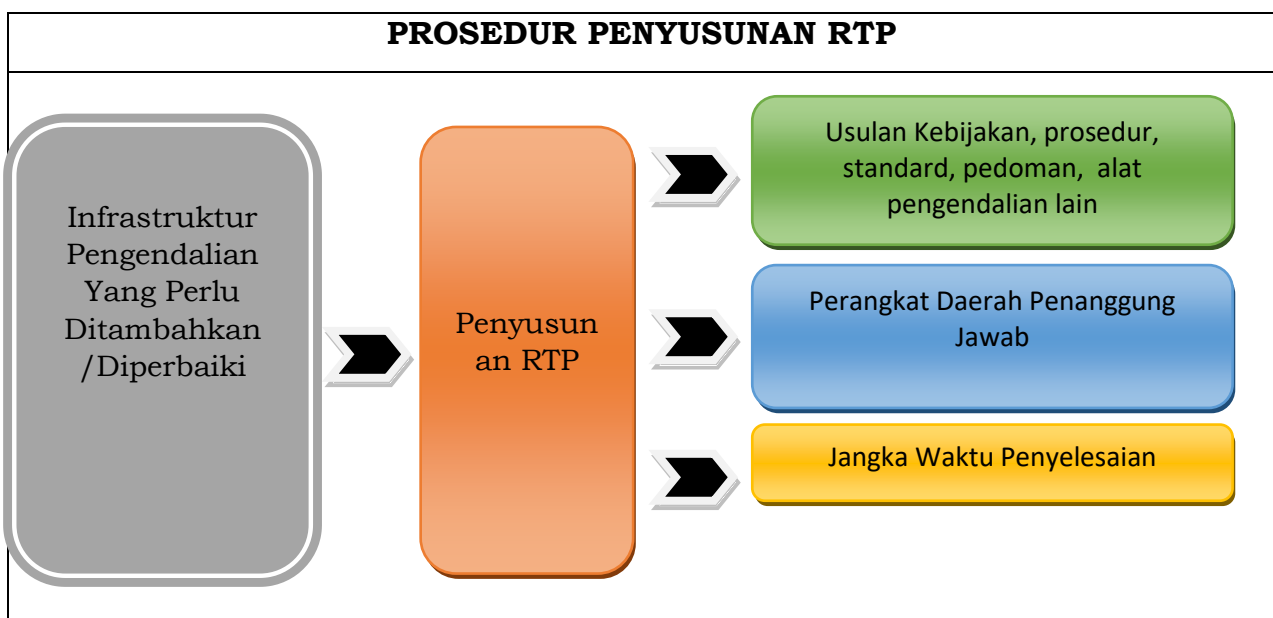
e) Kegiatan Dalam Dokumen Anggaran

Kegiatan dokumen anggaran pada program terkait dalam rangka mencapai sasaran strategis dalam dokumen Rencana Strategis.

E. Output RTP

Output Rencana Tindak Pengendalian adalah dokumen pada setiap tingkatan entitas pemerintah daerah, entitas Perangkat Daerah, aktivitas program lintas, program Perangkat Daerah, kegiatan tertentu bersifat tematik, kegiatan pelayanan, dan kegiatan yang ada dalam dokumen anggaran pada masing-masing Perangkat Daerah yang berisi: rencana penguatan unsur –unsur pengendalian intern, rencana penguatan struktur, kebijakan, rencana pengkomunikasian informasi dan rencana pemantauan keseluruhan unsur pengendalian termasuk hasil penguatannya.

II. TAHAP-TAHAP PENYUSUNAN RTP



RTP disusun berdasarkan dari hasil evaluasi CEE, penilaian risiko, dan atau evaluasi internal, penilaian tingkat maturitas, serta hasil audit yang memuat infrastruktur pengendalian yang belum ada sehingga perlu dibangun/ditambahkan dan/atau sudah ada tetapi memerlukan perbaikan (baik dalam rancangan/substansi kebijakan maupun penerapannya) untuk mengatasi resiko-resiko teridentifikasi yang menghambat pencapaian Perangkat Daerah/pejabat yang bertanggung jawab, dan jangka waktu penyelesaian.

A. Rencana Tindak Pengendalian dari Perbaikan Lingkungan Pengendalian

1. Apabila penilaian lingkungan pengendalian dilakukan sebelum penilaian risiko, maka kondisi lingkungan pengendalian dapat menjadi sumber acuan dalam menentukan rancangan kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, rancangan monitoring SPIP nya.
2. Apabila penilaian lingkungan pengendalian dilakukan setelah penilaian risiko, maka apabila kondisi lingkungan pengendalian yang terkait dengan suatu risiko lemah, maka dapat dirancang infrastuktur/kegiatan pengendalian tambahan jika dianggap kegiatan pengendalian yang telah dirancang sebelumnya belum memadai akibat lemahnya lingkungan pengendalian.

RTP perbaikan lingkungan pengendalian terutama difokuskan pada perbaikan **soft control** misalnya perlunya membangun *role model* kepemimpinan.

Selanjutnya dalam dokumen RTP perbaikan lingkungan pengendalian perlu ditetapkan penanggung jawab perbaikan infrastruktur dan target waktu penyelesaiannya dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

B. Rencana Tindak Pengendalian dari Perbaikan Hasil Penilaian Risiko

Hasil penilaian risiko yang ada di berbagai tingkatan (entitas dan aktivitas), termasuk di dalamnya adalah mengidentifikasi infrastruktur pengendalian yang ada dan telah dilaksanakan dan menilai kelemahan atas infrastruktur pengendalian tersebut untuk selanjutnya menetapkan rencana tindak pengendalian berupa perbaikan infrastruktur pengendalian yang masih diperlukan, rencana penambahan dan/atau perbaikan infrastruktur pengendalian, menetapkan penanggung jawab perbaikan infrastruktur dan target waktu penyelesaiannya dalam jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.

Selain itu, dokumen RTP juga harus mengidentifikasi infrastruktur pengendalian yang memerlukan kewenangan instansi pemerintah yang lebih tinggi (provinsi dan pemerintah pusat).

Secara berkelanjutan, berdasarkan hasil pelaksanaan evaluasi internal baik di tingkat entitas maupun tingkat aktivitas, tindak lanjut hasil audit BPK dan APIP, hasil penilaian tingkat maturitas, dan evaluasi terpisah oleh Inspektorat selalu ditindak lanjuti dengan memperbaharui kembali register resiko, peta resiko, dan skala penanganan resiko, serta menyusun kembali dokumen RTP.

C. Rancangan dan Pengintegrasian Kegiatan Pengendalian

Rancangan kegiatan pengendalian disesuaikan dengan karakteristik kegiatan yang dikendalikan serta memperhatikan asas manfaat biaya dan kendali pengganti yang ada, serta prasyarat yang dibutuhkan untuk terselenggaranya kegiatan pengendalian yang memadai.

Pola kegiatan pengendalian merujuk pada kesebelas sub unsur kegiatan pengendalian yang merupakan kombinasi dari empat pola sebagai berikut:

- a. Kebijakan dan SOP standar;
- b. Kebijakan dan SOP Standar dan SOP mitigasi adalah untuk mengurangi risiko;
- c. Kebijakan dan SOP standar dan SOP abatisasi adalah/pencegahan; dan
- d. Kebijakan dan SOP standar, SOP abatisasi dan SOP mitigasi.

Rancangan kegiatan pengendalian pada sebelas sub unsur kegiatan pengendalian adalah *review* kinerja, pembinaan SDM, pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, pengendalian fisik asset, penetapan dan *review* atas indikator dan ukuran, pemisahan fungsi, otorisasi atas transaksi dan kejadian penting, pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian,

pembatasan dan pencatatan akses atas sumber daya, dokumentasi SPIP dan transaksi.

Pada tingkat entitas Pemerintah Daerah, Instansi Pemerintah harus menerapkan kesebelas sub unsur kegiatan pengendalian tersebut, namun pada tingkat entitas Perangkat Daerah dan tingkat aktivitas program dan kegiatan, unit organisasi dapat memilih sesuai sifat dan kebutuhannya.

1. Tingkat Entitas Pemerintah Daerah

Pada tingkat entitas Pemerintah Kabupaten :

a. Rencana Tindak Pengendalian atas Perbaikan Lingkungan Pengendalian.

Dalam menentukan rancangan kegiatan pengendalian didasarkan atas hasil penilaian kondisi delapan sub unsur lingkungan pengendalian yang masih lemah yaitu :

- 1) Integritas dan Nilai Etika;
- 2) Komitmen terhadap kompetensi;
- 3) Kepemimpinan yang kondusif;
- 4) Struktur Organisasi;
- 5) Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat;
- 6) Kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM);
- 7) Peran Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang efektif; dan
- 8) Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait.

Rencana perbaikan/penguatan kelemahan lingkungan pengendalian, meliputi:

- Jika belum ada infrastruktur pengendalian, dibuat rancangan kegiatan pengendalian yang memadai.
- Jika infrastruktur pengendalian sudah dibuat namun masih ada kelemahan atas infrastruktur pengendalian yang telah ada, dilakukan perbaikan infrastruktur pengendalian yang masih diperlukan.

Selanjutnya menetapkan penanggung jawab perbaikan infrastruktur dan target waktu penyelesaiannya dalam jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.

RTP ditandatangani oleh Bupati atau Sekretaris Daerah dan disampaikan kepada Perangkat Daerah terkait yang terlibat secara langsung dalam pembangunan infrastruktur.

b. Rencana Tindak Pengendalian atas perbaikan dari hasil penilaian risiko

Atas kelemahan hasil penilaian risiko, hasil pelaksanaan evaluasi internal baik di tingkat entitas maupun tingkat aktivitas, tindak lanjut hasil audit BPK dan APIP, hasil penilaian tingkat maturitas, dan evaluasi terpisah oleh Inspektorat selanjutnya ditentukan rancangan kegiatan pengendalian, mengidentifikasi infrastruktur/rancangan kegiatan pengendalian yang telah ada dan menilai kelemahan atas infrastruktur

yang sudah ada, kemudian melakukan perbaikan infrastruktur pengendalian yang masih diperlukan.

Rancangan kegiatan pengendalian pada tingkat Pemerintah Daerah harus meliputi sebelas sub unsur kegiatan pengendalian sebagai berikut:

- 1) Perancangan *review* kinerja, misalnya menyusun Peraturan Daerah tentang pedoman penyusunan sistem pengukuran dan pengumpulan data kinerja yang diintegrasikan dengan pengukuran dan pengumpulan data kejadian beresiko;
- 2) Perancangan pembinaan SDM misalnya Peraturan Daerah/Peraturan Bupati tentang pengembangan basis data kepegawaian yang memungkinkan pemantauan pemenuhan standar kompetensi dan keterkaitan hak/kewajiban dengan penghargaan/hukuman;
- 3) Perancangan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi sebagai kegiatan pengendalian, misalnya Pedoman aplikasi komputer untuk menunjang tugas dan fungsi instansi pemerintah;
- 4) Perancangan pengendalian fisik aset dapat berupa Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati terkait pengelolaan Barang Milik Daerah, dan disosialisasi kepada seluruh Perangkat Daerah;
- 5) Perancangan penetapan dan *review* atas indikator dan ukuran misalnya Peraturan Bupati tentang pedoman mekanisme evaluasi kinerja yang didasarkan atas indikator-indikator kinerja yang telah diperjanjikan dalam Perjanjian Kinerja sesuai RPJMD dan Renstra Perangkat Daerah;
- 6) Perancangan pemisahan fungsi sebagai kegiatan pengendalian dapat berupa Peraturan Bupati tentang Struktur Organisasi yang memuat pemisahan fungsi dan tanggungjawab dan tugas secara formal;
- 7) Perancangan otorisasi atas transaksi dan kejadian penting, dapat berupa kebijakan atau pedoman terkait otorisasi transaksi baik bersifat keuangan maupun non keuangan serta kejadian penting;
- 8) Perancangan pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian berupa Peraturan Bupati tentang Kebijakan Akuntansi Pemerintah Daerah;
- 9) Perancangan pembatasan dan pencatatan akses atas sumber daya misalnya Surat Keputusan Bupati tentang penunjukkan pengurus barang, pejabat pengadaan barang dan Jasa;
- 10) Perancangan akuntabilitas dan pencatatan penggunaan sumber daya misalnya Surat Keputusan Bupati tentang penunjukkan pengelola kepegawaian, pengelola pendapatan, perizinan dll; dan
- 11) Perancangan Dokumentasi SPIP dan transaksi misalnya kebijakan yang mengatur tentang kewajiban setiap pegawai yang berkepentingan untuk melakukan dokumentasi atas identifikasi, penerapan dan evaluasi atas

tujuan dan fungsi instansi pada tingkat kegiatan dan pengendalian dalam kebijakan administrasi, pedoman akuntansi dan lainnya.

Selanjutnya menetapkan aktivitas pengendalian masing-masing sub unsur, serta menetapkan penanggung jawab perbaikan infrastruktur dan target waktu penyelesaiannya dalam jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.

RTP ditandatangani oleh Bupati atau Sekretaris Daerah dan disampaikan kepada Perangkat Daerah terkait yang terlibat secara langsung dalam pembangunan infrastruktur.

2. Tingkat Entitas Perangkat Daerah

Atas kelemahan hasil penilaian risiko, hasil pelaksanaan evaluasi internal baik di tingkat entitas maupun tingkat aktivitas, tindak lanjut hasil audit BPK dan APIP, hasil penilaian tingkat maturitas, dan evaluasi terpisah oleh Inspektorat selanjutnya ditentukan rancangan kegiatan pengendalian, mengidentifikasi infrastruktur/rancangan kegiatan pengendalian yang telah ada dan menilai kelemahan atas infrastruktur yang sudah ada, kemudian melakukan perbaikan infrastruktur pengendalian yang masih diperlukan.

Rancangan kegiatan pengendalian di tingkat entitas Perangkat Daerah dapat memilih sesuai sifat dan kebutuhannya sebagai berikut :

- a. Perancangan *review* kinerja, misalnya menyusun SOP penyusunan sistem pengukuran dan pengumpulan data kinerja yang diintegrasikan dengan pengukuran dan pengumpulan data kejadian berisiko;
- b. Perancangan pembinaan SDM berupa SOP Administrasi Kenaikan Pangkat dan Pemberhentian/Pensiun Pegawai Negeri Sipil/Guru dan Jabatan Fungsional Lainnya di Lingkup Perangkat Daerah;
- c. Perancangan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, dapat berupa memiliki aplikasi komputer untuk menunjang tugas dan fungsi instansi pemerintah;
- d. Perancangan pengendalian fisik aset dapat berupa misalnya SOP terkait pengelolaan Barang Milik Daerah;
- e. Perancangan penetapan dan *review* atas indikator dan ukuran misalnya SOP tentang mekanisme evaluasi kinerja di internal Perangkat Daerah yang didasarkan atas indikator-indikator kinerja yang telah diperjanjikan dalam Perjanjian Kinerja;
- f. Perancangan pemisahan fungsi misalnya SOP tentang Struktur Organisasi memuat pemisahan fungsi dan tanggung jawab dan tugas secara formal;
- g. Perancangan otorisasi atas transaksi dan kejadian penting misalnya SOP tentang otorisasi transaksi baik bersifat keuangan maupun non keuangan serta kejadian penting;
- h. Perancangan pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian misalnya Kebijakan atau Peraturan Bupati tentang Kebijakan

Akuntansi Pemerintah Daerah;

- i. Perancangan pembatasan dan pencatatan akses atas sumber daya misalnya Surat Keputusan Bupati tentang penunjukkan pengurus barang, pejabat pengadaan barang dan jasa;
- j. Perancangan akuntabilitas dan pencatatan penggunaan sumber daya misalnya Surat Keputusan Bupati tentang penunjukkan pengelola kepegawaian, pengelola pendapatan, perizinan dll; dan
- k. Perancangan Dokumentasi SPIP dan transaksi misalnya kebijakan yang mengatur tentang kewajiban setiap pegawai yang berkepentingan untuk melakukan dokumentasi atas identifikasi, penerapan dan evaluasi atas tujuan dan fungsi instansi pada tingkat kegiatan dan pengendalian dalam kebijakan administrasi, pedoman akuntansi dan lainnya.

Selanjutnya menetapkan penanggung jawab perbaikan infrastruktur dan target waktu penyelesaiannya dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Dokumen RTP ditandatangani oleh Kepala Perangkat Daerah dan disampaikan kepada masing-masing Kepala Bidang/Bagian yang terlibat secara langsung dalam pembangunan infrastruktur.

3. Tingkat Aktivitas Program Lintas

Atas kelemahan hasil penilaian risiko, hasil pelaksanaan evaluasi internal baik di tingkat entitas maupun tingkat aktivitas, tindak lanjut hasil audit BPK dan APIP, hasil penilaian tingkat maturitas, dan evaluasi terpisah oleh Inspektorat selanjutnya ditentukan rancangan kegiatan pengendalian, mengidentifikasi infrastruktur/rancangan kegiatan pengendalian yang telah ada dan menilai kelemahan atas infrastruktur yang sudah ada, kemudian melakukan perbaikan infrastruktur pengendalian yang masih diperlukan.

Rancangan kegiatan pengendalian pada tingkat aktivitas Program Lintas dapat memilih sesuai sifat dan kebutuhannya sebagai berikut:

- a. Perancangan *review* kinerja berupa SK Bupati tentang Pembentukan Tim Penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Perangkat Daerah;
- b. Perancangan pembinaan SDM berupa SOP tentang pedoman pembinaan sumber daya manusia sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian atau meliputi penetapan formasi, pola rekrutmen, program orientasi atau pelatihan pra jabatan, pendidikan dan pelatihan, evaluasi, konseling, promosi, kompensasi/ penggajian;
- c. Perancangan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi berupa SOP/Buku Manual Pengoperasian Program/Aplikasi komputer yang digunakan yang mengindikasikan adanya pembatasan akses aplikasi terbatas pada petugas yang telah mendapatkan otoritas;
- d. Perancangan pengendalian fisik aset berupa Peraturan Bupati tentang Pembentukan Unit Layanan Pengaduan Pengadaan Barang Dan Jasa

Lingkup Pemerintah Daerah;

- e. Perancangan penetapan dan *review* atas indikator dan ukuran berupa dokumen penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) Perangkat Daerah.
- f. Perancangan pemisahan fungsi berupa Peraturan Daerah Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah;
- g. Perancangan otorisasi atas transaksi dan kejadian penting berupa SK tentang Penunjukan Bendahara Pengeluaran, Bendahara Penerima dan Bendahara Penerima Pembantu pada masing-masing Perangkat Daerah Lingkup Pemerintah Daerah;
- h. Perancangan pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian berupa Kebijakan/SOP Tentang Sistem dan Prosedur Akuntansi;
- i. Perancangan pembatasan dan pencatatan akses atas sumber daya berupa SK Bupati tentang Penunjukan Pengurus Barang Milik Daerah dan Penyimpan Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah;
- j. Perancangan akuntabilitas dan pencatatan penggunaan sumber daya berupa SK Bupati tentang Kepala Perangkat Daerah; dan
- k. Perancangan Dokumentasi SPIP dan transaksi berupa SOP/kebijakan yang mengatur tentang kewajiban setiap pegawai yang berkepentingan untuk melakukan dokumentasi atas identifikasi, pedoman akuntansi dan lainnya.

Selanjutnya menetapkan penanggung jawab perbaikan infrastruktur dan target waktu penyelesaiannya dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Dokumen RTP ditandatangani oleh Bupati atau Sekretaris Daerah dan disampaikan kepada Perangkat Daerah Koordinator Program Lintas dan Perangkat Daerah yang terlibat secara langsung dalam pembangunan infrastruktur.

4. Tingkat Aktivitas Program Perangkat Daerah

Atas kelemahan hasil penilaian risiko, hasil pelaksanaan evaluasi internal baik di tingkat entitas maupun tingkat aktivitas, tindak lanjut hasil audit BPK dan APIP, hasil penilaian tingkat maturitas, dan evaluasi terpisah oleh Inspektorat selanjutnya ditentukan rancangan kegiatan pengendalian, mengidentifikasi infrastruktur/rancangan kegiatan pengendalian yang telah ada dan menilai kelemahan atas infrastruktur yang sudah ada, kemudian melakukan perbaikan infrastruktur pengendalian yang masih diperlukan.

Rancangan kegiatan pengendalian pada tingkat aktivitas Program PD dapat memilih sesuai sifat dan kebutuhannya sebagai berikut :

- a. Perancangan *review* kinerja berupa dokumen Laporan Kinerja dan Perjanjian Kinerja;
- b. Perancangan pembinaan SDM berupa SOP Administrasi Kenaikan Pangkat dan Pemberhentian/Pensiun Pegawai Negeri Sipil/Guru dan Jabatan

- Fungsional Lainnya di Lingkup PD;
- c. Perancangan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi berupa Surat Keputusan Bupati tentang Panitia pelaksana dan Tim pengelola data elektronik;
 - d. Perancangan pengendalian fisik aset berupa Peraturan Bupati/Walikota tentang Penetapan Standarisasi Harga Satuan Barang dan Jasa Lingkup Pemerintah;
 - e. Perancangan penetapan dan *review* atas indikator dan ukuran berupa dokumen penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) Perangkat Daerah;
 - f. Perancangan pemisahan fungsi berupa Peraturan Daerah Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah;
 - g. Perancangan otorisasi atas transaksi dan kejadian penting berupa SK tentang Penunjukan Bendahara Pengeluaran, Bendahara Penerima dan Bendahara Penerima Pembantu pada Masing-masing Perangkat Daerah Lingkup Pemerintah Daerah;
 - h. Perancangan pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian berupa Kebijakan/SOP Tentang Sistem dan Prosedur Akuntansi;
 - i. Perancangan pembatasan dan pencatatan akses atas sumber daya berupa Surat Keputusan Bupati tentang Penunjukkan pengurus barang, pejabat pengadaan barang dan Jasa;
 - j. Perancangan akuntabilitas dan pencatatan penggunaan sumber daya berupa Surat Keputusan Bupati tentang Penunjukan Pejabat Kuasa Bendahara Umum Daerah;
 - k. Perancangan Dokumentasi SPIP dan transaksi berupa SOP tentang melakukan dokumentasi atas implementasi/penyelenggaraan SPI serta transaksi dan kejadian penting.

Selanjutnya menetapkan penanggung jawab perbaikan infrastruktur dan target waktu penyelesaiannya dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Dokumen RTP ditandatangani oleh Kepala Perangkat Daerah dan disampaikan kepada masing-masing Kepala Bidang/Bagian yang terlibat secara langsung dalam pembangunan infrastruktur.

5. Tingkat Aktivitas Kegiatan Tertentu Bersifat Tematik

Atas kelemahan hasil penilaian risiko, hasil pelaksanaan evaluasi internal baik di tingkat entitas maupun tingkat aktivitas, tindak lanjut hasil audit BPK dan APIP, hasil penilaian tingkat maturitas, dan evaluasi terpisah oleh Inspektorat selanjutnya ditentukan rancangan kegiatan pengendalian, mengidentifikasi infrastruktur/rancangan kegiatan pengendalian yang telah ada dan menilai kelemahan atas infrastruktur yang sudah ada, kemudian melakukan perbaikan infrastruktur pengendalian yang masih diperlukan.

Rancangan kegiatan pengendalian dapat memilih sesuai sifat dan kebutuhannya sebagai berikut:

- a. Perancangan *review* kinerja berupa Surat Keputusan Kepala Perangkat Daerah tentang penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) di tingkat Perangkat Daerah;
- b. Perancangan pembinaan SDM berupa SOP tentang Standar Pelayanan Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil;
- c. Perancangan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi berupa SOP tentang Penempatan *server*/komputer dalam ruang berpendingin udara, pembatasan akses ke ruang *server*/komputer, adanya *back-up* data serta aspek lainnya yang dapat menjamin sistem informasi siap untuk digunakan;
- d. Perancangan pengendalian fisik aset berupa Surat Keputusan Bupati tentang Penghapusan Barang Inventaris Milik Pemerintah;
- e. Perancangan penetapan dan *review* atas indikator dan ukuran berupa SOP tentang evaluasi terhadap LKIP Perangkat Daerah;
- f. Perancangan pemisahan fungsi berupa Peraturan Bupati Tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Jabatan Struktural pada Perangkat Daerah;
- g. Perancangan otorisasi atas transaksi dan kejadian penting berupa Surat Keputusan Bupati tentang Penunjukan Pejabat Pengelola Keuangan Daerah;
- h. Perancangan pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian berupa Peraturan Bupati tentang Pedoman Teknis Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung dan Pengadaan Barang/Jasa Lingkup Pemerintah Daerah;
- i. Perancangan pembatasan dan pencatatan akses atas sumber daya berupa Surat Keputusan Bupati tentang Penunjukkan pengurus barang, pejabat pengadaan barang dan Jasa;
- j. Perancangan akuntabilitas dan pencatatan penggunaan sumber daya berupa Surat Keputusan Bupati tentang Penunjukan Pejabat Kuasa Bendahara Umum Daerah; dan
- k. Perancangan Dokumentasi SPIP dan transaksi berupa SOP untuk melakukan dokumentasi atas implementasi/penyelenggaraan SPI.

Selanjutnya menetapkan penanggung jawab perbaikan infrastruktur dan target waktu penyelesaiannya dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Dokumen RTP ditandatangani oleh Kepala Perangkat Daerah dan disampaikan kepada masing-masing Kepala Bidang/Bagian yang terlibat secara langsung dalam pembangunan infrastruktur.

6. Tingkat Aktivitas Kegiatan Pelayanan

Atas kelemahan hasil penilaian risiko, hasil pelaksanaan evaluasi internal baik di tingkat entitas maupun tingkat aktivitas, tindak lanjut hasil audit BPK dan APIP, hasil penilaian tingkat maturitas, dan evaluasi terpisah oleh Inspektorat selanjutnya ditentukan rancangan kegiatan pengendalian, mengidentifikasi infrastruktur/ rancangan kegiatan pengendalian yang telah ada dan menilai kelemahan atas infrastruktur yang sudah ada, kemudian melakukan perbaikan infrastruktur pengendalian yang masih diperlukan.

Rancangan kegiatan pengendalian di tingkat aktivitas kegiatan pelayanan dapat memilih sesuai sifat dan kebutuhannya sebagai berikut :

- a. Perancangan *review* kinerja berupa SOP prosedur Pengurusan IMB pada Pemerintah Daerah;
- b. Perancangan pembinaan SDM berupa SOP persyaratan jabatan dan standar kinerja bidang perizinan sistem satu atap;
- c. Perancangan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi berupa SOP/manual aplikasi komputer proses pengurusan IMB;
- d. Perancangan pengendalian fisik aset berupa Surat Keputusan Sekretaris Daerah tentang Penunjukan Pembantu Pengurus Barang Pada Dinas/ Perangkat Daerah;
- e. Perancangan penetapan dan *review* atas indikator dan ukuran berupa SOP tentang evaluasi terhadap LKIP Perangkat Daerah;
- f. Perancangan pemisahan fungsi berupa Peraturan Bupati tentang Pembentukan Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pengelola Perizinan;
- g. Perancangan otorisasi atas transaksi dan kejadian penting berupa SK Bupati tentang Penetapan Pejabat Yang Diberi Wewenang Menandatangani Surat Perintah Membayar (SPM) dan Mengesahkan Surat Pertanggungjawaban (SPJ) pada Perangkat Daerah Dalam Melaksanakan APBD;
- h. Perancangan pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian berupa Peraturan Bupati tentang Tata Cara Penganggaran Pelaksanaan, Penatausahaan dan Pertanggungjawaban Belanja Tidak Terduga;
- i. Perancangan pembatasan dan pencatatan akses atas sumber daya berupa Surat Keputusan Bupati tentang Pembentukan Tim Penilai Barang Milik Daerah Pemerintah;
- j. Perancangan akuntabilitas dan pencatatan penggunaan sumber daya berupa Surat Edaran Dinas PPKAD tentang Rekonsiliasi Aset Daerah; dan
- k. Perancangan Dokumentasi SPIP dan transaksi berupa SOP untuk melakukan dokumentasi atas implementasi/penyelenggaraan SPI serta transaksi dan kejadian penting.

Selanjutnya menetapkan penanggung jawab perbaikan infrastruktur dan target waktu penyelesaiannya dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Dokumen RTP ditandatangani oleh Kepala Perangkat Daerah dan disampaikan kepada masing-masing Kepala Bidang/Bagian yang terlibat secara langsung dalam pembangunan infrastruktur.

7. Tingkat Aktivitas Kegiatan dalam Dokumen Anggaran

Atas kelemahan hasil penilaian risiko, hasil pelaksanaan evaluasi internal baik di tingkat entitas maupun tingkat aktivitas, tindak lanjut hasil audit BPK dan APIP, hasil penilaian tingkat maturitas, dan evaluasi terpisah oleh Inspektorat selanjutnya ditentukan rancangan kegiatan pengendalian, mengidentifikasi infrastruktur/rancangan kegiatan pengendalian yang telah ada dan menilai kelemahan atas infrastruktur yang sudah ada, kemudian melakukan perbaikan infrastruktur pengendalian yang masih diperlukan.

Rancangan kegiatan pengendalian di tingkat aktivitas kegiatan dalam dokumen anggaran dapat memilih sesuai sifat dan kebutuhannya sebagai berikut:

- a. Perancangan *review* kinerja berupa SOP tentang penyusunan Perjanjian Kinerja eselon III dan IV di Perangkat Daerah;
- b. Perancangan pembinaan SDM berupa SOP tentang Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai bentuk penilaian individu yang mendukung capaian kinerja organisasi;
- c. Perancangan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi berupa aplikasi e-musrenbang;
- d. Perancangan pengendalian fisik aset berupa Keputusan Kepala Perangkat Daerah tentang Penunjukan Pejabat Pengadaan Barang/Jasa pada Perangkat Daerah;
- e. Perancangan penetapan dan *review* atas indikator dan ukuran berupa SOP tentang evaluasi terhadap LKIP Perangkat Daerah;
- f. Perancangan pemisahan fungsi berupa Peraturan Daerah tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah;
- g. Perancangan otorisasi atas transaksi dan kejadian penting berupa SK Gubernur/Bupati/Walikota tentang Penunjukan Pejabat Kuasa Bendahara Umum Daerah;
- h. Perancangan pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian berupa Surat Edaran Dinas PPKAD tentang Rekonsiliasi Keuangan;
- i. Perancangan pembatasan dan pencatatan akses atas sumber daya berupa Surat Keputusan Kepala Perangkat Daerah tentang Petugas Penyusun Laporan Keuangan Perangkat Daerah;
- j. Perancangan akuntabilitas dan pencatatan penggunaan sumber daya berupa Surat Keputusan Bupati tentang Pembentukan Tim Penilai Barang Milik

Daerah Pemerintah;

- k. Perancangan Dokumentasi SPIP dan transaksi berupa SOP untuk melakukan dokumentasi atas implementasi/penyelenggaraan SPI serta transaksi dan kejadian penting.

Selanjutnya menetapkan penanggung jawab atas perbaikan infrastruktur dan target waktu penyelesaiannya dalam jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.

Dokumen RTP di tingkat aktivitas seluruh kegiatan yang ada dalam dokumen anggaran dibuat dan ditandatangani oleh Kepala Seksi/Kepala Subbag serta disetujui oleh Kepala Bidang.

D. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi yang memadai dimaksudkan agar dapat mengidentifikasi masalah yang mungkin timbul dan digunakan sebagai sarana tukar-menukar informasi dalam rangka pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

Rencana Tindak Pengendalian yang akan dilaksanakan agar lebih efektif harus dikomunikasikan kepada pihak-pihak terkait. Sarana dan bentuk komunikasi yang efektif untuk menginformasikan rencana perbaikan pengendalian, dapat berupa Rapat Kerja, Surat Edaran Bupati yang ditujukan kepada Kepala Perangkat Daerah Perangkat Daerah, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK), PPK PD, Bendahara, Pengurus Barang, Penyimpan Barang, Panitia Penerima Hasil Pekerjaan (PPHP), dan unit lainnya terkait dengan tugas yang diembannya, dsb.

Selain itu juga harus menyelenggarakan sistem komunikasi yang mampu memberikan informasi kepada seluruh pihak, baik internal maupun eksternal:

- Informasi ke atas untuk memastikan bahwa Pimpinan mengetahui risiko dan kinerja. Saluran informasi harus dapat merespon untuk pelaksanaan langkah-langkah perbaikan dan dapat diketahui oleh jajaran manajemen.
- Informasi ke bawah untuk memastikan bahwa tujuan, strategi dan ekspektasi serta kebijakan dan prosedur yang berlaku telah dikomunikasikan kepada para pelaksana di tingkat bawah dan para pelaksana.
- Informasi lintas satuan kerja/unit untuk memastikan bahwa informasi yang diketahui oleh suatu satuan kerja tertentu dapat disampaikan kepada satuan kerja lain yang terkait, khususnya untuk mencegah benturan kepentingan dalam pengambilan keputusan dan untuk menciptakan koordinasi yang memadai.

E. Monitoring dan Evaluasi (Pemantauan)

Rencana monitoring atas perbaikan/pembuatan Kebijakan dan Prosedur serta pelaksanaan kebijakan dan prosedur hasil revisi dalam rangka menyelesaikan

permasalahan-permasalahan dan mengatasi risiko-risiko, harus ditetapkan agar kegiatan pengendalian yang akan dilakukan monitoring atau evaluasi dapat tercapai dengan baik.

1. Tingkat entitas Pemerintah Daerah

Pemantauan atas penyelesaian tanggung jawab Perangkat Daerah tersebut dilakukan oleh Bupati atau didelegasikan kepada Sekretaris Daerah.

2. Tingkat entitas Perangkat Daerah

Pemantauan atas penyelesaian tanggung jawab Perangkat Daerah tersebut dilakukan oleh Bupati atau didelegasikan kepada Sekretaris Daerah.

3. Tingkat aktivitas Program Lintas

Pemantauan atas penyelesaian tanggung jawab penyusunan rancangan kebijakan tersebut dilakukan oleh Bupati.

4. Tingkat aktivitas Program Perangkat Daerah

Pemantauan atas penyelesaian tanggung jawab Perangkat Daerah tersebut dilakukan oleh Kepala Perangkat Daerah.

5. Tingkat aktivitas Kegiatan bersifat Tematik

Pemantauan atas penyelesaian tanggung jawab Perangkat Daerah tersebut dilakukan oleh Kepala Perangkat Daerah.

6. Tingkat aktivitas Kegiatan Pelayanan

Pemantauan atas penyelesaian tanggung jawab Perangkat Daerah tersebut dilakukan oleh Kepala Perangkat Daerah.

7. Tingkat aktivitas Kegiatan Dalam Dokumen anggaran

Pemantauan atas penyelesaian tanggung jawab Perangkat Daerah tersebut dilakukan oleh masing-masing Kepala Bidang di Perangkat Daerah.

Format Dokumen RTP adalah sebagai berikut:

I. PENDAHULUAN

Memuat dasar Latar Belakang, Dasar Hukum, Maksud dan Tujuan, Manfaat dan Ruang Lingkup

II. SEKILAS TENTANG SPIP

Menguraikan Pengertian SPIP, Tujuan SPIP, Unsur-unsur SPIP

III. LINGKUNGAN PENGENDALIAN Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan

1. Kondisi Lingkungan Pengendalian

Menyajikan hasil kelemahan-kelemahan lingkungan pengendalian yang dijumpai pada setiap sub unsur.

2. Rencana Penguatan Lingkungan Pengendalian

Menyajikan rencana penguatan Lingkungan Pengendalian dan menentukan waktu penyelesaiannya dan penanggungjawabnya.

IV. PENILAIAN RISIKO

Menyajikan hasil penilain risiko berupa peta risiko dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

V. AKTIVITAS PENGENDALIAN

Menguraikan aktivitas pengendalian yang masih harus dilakukan dengan memperhatikan bahwa aktivitas pengendalian yang akan dilaksanakan harus dikaitkan dengan hasil penilaian risiko yang telah dilakukan sebelumnya.

VI. INFORMASI DAN KOMUNIKASI

Merumuskan bagaimana komunikasi yang paling efektif tentang perbaikan pengendalian akan dilakukan. Komunikasi yang efektif sangat dibutuhkan agar pihak-pihak yang terlibat dapat melakukan perbaikan pengendalian secara efektif.

VII. MONITORING DAN EVALUASI

Merumuskan rencana monitoring dan evaluasi perbaikan pengendalian yang akan dilakukan.

BUPATI DAIRI,

ttd.

EDDY KELENG ATE BERUTU

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,



RUDOL TAMBA, SH
PEMBINA Tk. I
NIP. 19701022 199803 1 006

LAMPIRAN IV PERATURAN BUPATI DAIRI
NOMOR : 13 TAHUN 2019
TENTANG : PENYELENGGARAAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN DAIRI

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

I. GAMBARAN UMUM

A. LATAR BELAKANG

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

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

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

Oleh karena itu, pimpinan instansi pemerintah harus memahami bahwa:

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

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

B. Pengertian

Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan hasil/prestasi suatu kegiatan dengan rencana, standar, atau norma yang telah ditetapkan, dan

menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.

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

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

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

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

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

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

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

C. Tujuan dan Manfaat

Evaluasi terpisah melalui *review* atau pengujian atas efektivitas sistem pengendalian intern bertujuan untuk menilai kinerja sistem tersebut apakah sudah berjalan sebagaimana mestinya. Dengan adanya evaluasi terpisah tersebut, diharapkan dapat mengidentifikasi kelemahan dari pengendalian yang dirumuskan oleh manajemen, menentukan penyebab gagalnya aktivitas pengendalian, serta pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan instansi. Evaluasi terpisah juga

dimaksudkan untuk menilai efisiensi prosedur yang telah ditetapkan manajemen. Prosedur yang tidak efisien akan dikomunikasikan kepada manajemen untuk diperbaiki.

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

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

D. Parameter Penerapan

Parameter penerapan penyelenggaraan evaluasi terpisah adalah sebagai berikut:

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

Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

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

Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

- a. Metodologi yang dipergunakan telah mencakup *self-assessment*, dengan menggunakan daftar periksa (*check-list*), daftar kuesioner, atau perangkat lainnya.
- b. Evaluasi terpisah tersebut meliputi suatu *review* terhadap rancangan pengendalian intern dan pengujian langsung (*direct testing*) atas kegiatan pengendalian intern.
- c. Dalam instansi pemerintah yang menggunakan sistem informasi berbasis

komputer, evaluasi terpisah dilakukan dengan menggunakan teknik audit berbantuan komputer untuk mengidentifikasi indikator inefisiensi, pemborosan, atau penyalahgunaan.

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

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

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

1. Pimpinan instansi pemerintah segera *me-review* dan mengevaluasi temuan audit, hasil penilaian, serta *review* lainnya yang menunjukkan adanya kelemahan dan yang mengidentifikasi perlunya perbaikan.
2. Pimpinan instansi pemerintah menetapkan tindakan yang memadai untuk menindaklanjuti temuan dan rekomendasi.
3. Tindakan korektif untuk menyelesaikan masalah yang menarik perhatian pimpinan instansi pemerintah dilaksanakan dalam jangka waktu yang ditetapkan.
4. Dalam hal terdapat ketidaksepakatan dengan temuan atau rekomendasi, pimpinan instansi pemerintah menyatakan bahwa temuan atau rekomendasi tersebut tidak tepat atau tidak perlu ditindaklanjuti.
5. Pimpinan instansi pemerintah mempertimbangkan untuk melakukan konsultasi dengan auditor (seperti BPK, aparat pengawasan intern pemerintah, dan auditor eksternal lainnya) dan *pereview* jika diyakini akan membantu dalam proses penyelesaian audit.

6. Pimpinan instansi pemerintah yang berwenang mengevaluasi temuan dan rekomendasi dan memutuskan tindakan yang layak untuk memperbaiki atau meningkatkan pengendalian.
7. Tindakan pengendalian intern yang diperlukan, diikuti untuk memastikan penerapannya.
8. Masalah yang berkaitan dengan transaksi atau kejadian tertentu dikoreksi dengan segera.
9. Penyebab yang diungkapkan dalam temuan atau rekomendasi diteliti oleh pimpinan instansi pemerintah.
10. Tindakan diambil untuk memperbaiki kondisi atau mengatasi penyebab terjadinya temuan.
11. Pimpinan instansi pemerintah dan auditor memantau temuan audit dan *review*, serta rekomendasinya untuk meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan telah dilaksanakan.

Pimpinan instansi pemerintah secara berkala mendapat laporan status penyelesaian audit dan *review* sehingga pimpinan dapat meyakinkan kualitas dan ketepatan waktu penyelesaian setiap rekomendasi.

II. LANGKAH-LANGKAH PENERAPAN

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

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

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

A. Tahap Persiapan

1. Penyiapan Peraturan, SDM, dan Rencana Pelaksanaan Evaluasi

Tahap ini dimaksudkan untuk menyiapkan peraturan pelaksanaan penyelenggaraan SPIP pemerintah daerah. Berdasarkan peraturan

penyelenggaraan SPIP, selanjutnya pemerintah daerah membuat rencana pelaksanaan evaluasi yang antara lain memuat:

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

2. Pemahaman (*Knowing*)

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

3. Pemetaan (*Mapping*)

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

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

Pemetaan dilakukan dengan cara:

- a. Melakukan inventarisasi atas struktur, kebijakan, prosedur operasi baku (*Standard Operating Procedure/SOP*), dokumentasi, serta kegiatan monitoring dan evaluasi atas pengelolaan sistem informasi yang telah ada dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah dengan mendasarkan pada hasil penilaian tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP. Selanjutnya data yang diperoleh perlu dilakukan uji silang (*cross check*) untuk memastikan validitasnya. Keterlibatan seluruh pegawai pada saat pengumpulan data ini sangat diperlukan guna mendapatkan gambaran yang utuh mengenai evaluasi terpisah.
- b. Melakukan inventarisasi/identifikasi atas struktur, kebijakan, dan prosedur evaluasi terpisah yang seharusnya ada dan dilaksanakan oleh instansi. Struktur, kebijakan, dan prosedur evaluasi terpisah yang seharusnya ada mengacu pada butir-butir yang terdapat pada hasil penilaian tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP.
- c. Membandingkan antara kondisi struktur, kebijakan, dan prosedur yang

- ada (butir a) dengan kondisi yang seharusnya ada (butir b).
- d. Hasil perbandingan ini merupakan daftar pertanyaan pengendalian (dari hasil penilaian tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP) yang belum ada/dilaksanakan oleh instansi (*negative list*).
 - e. *Negative list* ini merupakan *areas of improvement* (AOI) secara umum yang perlu dibangun oleh instansi dalam tahap berikutnya (tahap pelaksanaan).

B. Tahap Pelaksanaan

1. Pengumpulan Data/Informasi

a. *Review* Dokumen

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

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

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengumpulan dokumen adalah:

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

b. Kuesioner

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

- 1) Tentukan permasalahan yang akan diuji melalui kuesioner dan data informasi yang diperlukan untuk memenuhi kriteria yang dimaksud;
- 2) Tentukan jenis kuesioner yang akan digunakan. (apakah kuesioner dengan pertanyaan tertutup, pertanyaan terbuka, atau pertanyaan dengan jawaban berskala):
 - a) Pertanyaan tertutup adalah pertanyaan atau pernyataan dengan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan. Responden akan memberikan jawaban yang paling sesuai dengan pendapatnya. Kuesioner dengan pertanyaan atau pernyataan tertutup digunakan jika:
 - (1) Evaluator dapat mengantisipasi atau meramalkan lebih dahulu jawaban yang akan diberikan;
 - (2) Responden cukup mengetahui permasalahan;
 - (3) Lebih besar harapan bahwa kuesioner itu diisi dan dikembalikan bila kuesioner diajukan dengan pertanyaan tertutup; dan
 - (4) Pertanyaan yang diajukan menyangkut hal-hal yang mudah dikategorisasikan.
 - b) Pertanyaan terbuka adalah sejumlah pertanyaan berkenaan dengan permasalahan yang sedang difokuskan dan meminta responden untuk menguraikan pendapat atau pendiriannya dengan panjang lebar. Kuesioner dengan pertanyaan terbuka digunakan jika:
 - (1) Evaluator ingin memberi kesempatan penuh kepada responden untuk memberi jawaban secara bebas menurut apa yang dirasa perlu olehnya;
 - (2) Evaluator ingin memperluas pandangan dan pengertiannya; dan
 - (3) Evaluator tidak dapat mengantisipasi jawaban karena sulit untuk memasukkan dalam sejumlah kategori, atau evaluator belum mengenal populasi yang sedang diselidiki.
 - c) Pertanyaan dengan jawaban berskala adalah sejumlah pertanyaan atau pernyataan dengan jawaban yang menunjukkan tingkatan intensitas sikap yang dapat diberikan oleh responden. Kuesioner dengan pertanyaan berskala digunakan jika jawaban dapat ditunjukkan dalam tingkatan intensitas sikap dan pemahaman yang dimiliki responden.
- 3) Siapkan pertanyaan dan susun ke dalam Formulir Daftar Pertanyaan Evaluasi Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
- 4) Rumuskan pertanyaan atau pernyataan dengan memperhatikan hal-hal

sebagai berikut:

- a) Gunakan bahasa sederhana yang mudah dipahami oleh responden.
 - b) Hindari istilah teknis yang mungkin tidak dipahami.
 - c) Pilih kata-kata yang mengandung arti yang sama bagi semua orang.
 - d) Hindari kalimat panjang yang sulit dipahami oleh responden.
 - e) Masukkan hanya satu pokok pikiran dalam tiap pertanyaan.
 - f) Pertimbangkan apakah diperlukan lebih dari satu pertanyaan untuk sasaran tertentu.
 - g) Pertanyaan dan topik hendaknya diatur dalam urutan yang sedemikian rupa sehingga responden melihat hubungannya, memahami maknanya dan lebih senang menjawabnya.
 - h) Pertanyaan jangan menimbulkan rasa kecurigaan atau rasa takut apabila jawabannya dapat membahayakan atau merusak kedudukan responden.
- 5) Tentukan jenis responden dan jumlah (*sample*) responden yang mewakili dari setiap populasi responden. Penentuan jumlah (sampel) responden dari suatu populasi dapat menggunakan berbagai metodologi yang akan diuraikan lebih lanjut pada suplemen Pedoman.
 - 6) Lakukan *review* berjenjang atas draft kuesioner.
 - 7) Lakukan uji coba pertanyaan kepada beberapa orang terbatas sebagai responden.
 - 8) Diskusikan dan mintakan pendapat dari para responden terbatas tersebut tentang pertanyaan yang kurang memenuhi syarat, pertanyaan yang sulit dan menimbulkan berbagai penafsiran, banyaknya jumlah pertanyaan yang diajukan dan kecukupan waktu yang diperlukan untuk menjawab.
 - 9) Perbaiki kuesioner berdasarkan masukan dari para responden terbatas.
 - 10) Buat surat pengantar kuesioner setelah dilakukan *review* lebih dulu secara berjenjang.
 - 11) Perbanyak dan distribusikan kuesioner kepada para responden dan membuat daftar penerima kuesioner.
 - 12) Kumpulkan hasil kuesioner dengan mengelompokkannya berdasarkan jenis responden dalam bundel/ordner penyimpan kuesioner.
 - 13) Buat daftar pengembalian kuesioner dan menghitung tingkat pengembalian kuesionernya. Jika tingkat pengembalian kurang memenuhi jumlah sampel, maka dilakukan penambahan responden. Ulangi kegiatan penyebaran kuesioner.
 - 14) Tabulasikan hasil kuesioner dengan memperhatikan agar setiap jawaban dikelompokkan berdasarkan kriteria dan komponen. Selanjutnya lakukan validasi dan analisis untuk penentuan skor dan menyimpulkan hasil kuesioner.

- 15) Dokumentasikan proses tabulasi dan hasil kesimpulan kuesioner dalam Formulir Tabulasi Hasil Kuesioner untuk menentukan kriteria yang pemenuhannya masih memerlukan pendalaman melalui wawancara dan observasi.

c. Wawancara

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

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

d. Observasi

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

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

2. Pengolahan Data

- a. Kumpulkan, tabulasikan dan analisis data yang telah diperoleh dari *review* dokumen, kuesioner, wawancara, atau observasi untuk mendapatkan simpulan hasil evaluasi;
- b. Tabulasikan data hasil *review* dokumen dengan cara memberi nilai antara 0 sampai dengan 1 sesuai dengan kondisi yang ada berdasarkan tingkat pemenuhan dari setiap kriteria dalam *score card* evaluasi
- c. Tabulasikan data hasil kuesioner dengan cara:
 - 1) Pertanyaan tertutup
Beri nilai untuk setiap jawaban:
 - (a) Untuk jawaban Y/T maka skor nilai diberikan berdasarkan mayoritas jawaban, Jika mayoritas menjawab Y (ya) maka nilainya adalah 1, sebaliknya jika mayoritas menjawab T (tidak), maka nilainya adalah 0.
 - (b) Untuk jawaban Y/BS/T maka skor dilakukan perhitungan dengan cara membobot masing-masing jawaban. Nilai untuk jawaban Ya adalah = 1,

Belum Sepenuhnya diberi nilai = 0.5, Tidak diberi nilai = 0

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

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

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

Contoh :

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

Pilihan jawaban:

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

Hitung jawaban yang valid, misal yang menjawab

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

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

d. Tabulasikan data hasil wawancara dengan cara:

- 1) Untuk kriteria yang hanya dapat dipenuhi dari hasil wawancara, simpulkan berdasarkan jawaban mayoritas.
- 2) Untuk hasil wawancara sebagai validasi dari metode sebelumnya:
 - a) Hasil wawancara menguatkan simpulan kuesioner, jika jawaban wawancara dan kuesioner konsisten.
 - b) Jika jawaban wawancara dan kuesioner saling bertentangan maka jawaban wawancara telah mengoreksi hasil kuesioner.

e. Tabulasikan data hasil observasi dengan cara menyimpulkan hasil observasi yang telah dilakukan. Simpulan yang diperoleh akan menguatkan hasil dari metode pengumpulan data lainnya.

3. Pembuatan Simpulan Hasil Evaluasi

a. Kompilasi hasil simpulan setiap data yang diperoleh melalui *review* dokumen, kuesioner, wawancara, dan observasi ke dalam Formulir Kertas

Kerja *Review* Simpulan Pemenuhan Parameter, Formulir *Score card* Evaluasi Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern;

- b. Lakukan analisis dan simpulkan tingkat capaian/pemenuhan dari setiap parameter yang ada berdasarkan seluruh data informasi yang diperoleh dari *review* dokumen, kuesioner, wawancara, dan observasi. Capaian kriteria diberikan sesuai dengan tingkat pemenuhan rata-rata hasil penilaian dari *review* dokumen, kuesioner, wawancara, dan observasi, yaitu antara 0 sampai 1;
 - c. Cantumkan capaian parameter ke dalam kolom 9 pada Formulir Ringkasan perhitungan Nilai Tingkat Kecukupan Penyelenggaraan Sistem pengendalian Intern Pemerintah;
 - d. Kalikan bobot masing-masing parameter dengan tingkat capaiannya untuk mendapatkan skor/nilai dari setiap parameter. Hasil perkalian dimasukkan dalam kolom 10 Formulir Ringkasan Perhitungan Nilai Tingkat Kecukupan Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
 - e. Jumlahkan skor/nilai seluruh parameter yang ada dalam kolom 10. Formulir Ringkasan Perhitungan Nilai Tingkat Kecukupan Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
 - f. Tentukan kategori tingkat kecukupan yang dicapai instansi berdasarkan perhitungan pada langkah di atas dengan mengacu pada metodologi evaluasi;
 - 1) Kelompokkan kelemahan pada kategori Kelemahan Rancangan:
 - a) Ketidadaan rancangan pengendalian (*a missing control in design*)
 - b) Ketidaksesuaian ketidakcukupan rancangan dengan tujuan pengendalian
 - 2) Kelemahan Pelaksanaan/Penerapan :
 - a) pengendalian yang tidak dilaksanakan sesuai dengan rancangan
 - b) kelemahan pada personil yang melaksanakan pengendalian.
 - g. Susun rekomendasi perbaikan berdasarkan kelemahan yang ada; dan
 - h. Lakukan *review* atas simpulan hasil evaluasi beserta dokumentasi kertas kerja evaluasi secara berjenjang.
4. Pembahasan dengan Pimpinan Instansi
- Lakukan pembahasan hasil evaluasi dengan pihak terkait untuk memperoleh masukan sebelum merangkum hasil evaluasi secara keseluruhan guna dipaparkan/dikomunikasikan kepada Pimpinan Instansi. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan simpulan serta meningkatkan kualitas rekomendasi agar dapat diterapkan.
5. Pemaparan Hasil Evaluasi
- Materi pemaparan minimal memuat informasi mengenai latar belakang dan dasar penugasan, pengertian dan tujuan evaluasi penyelenggaraan sistem pengendalian Intern Pemerintah, metodologi yang digunakan, dan hasil evaluasi.

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

C. Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Audit dan *Review* Lainnya

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

Faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas tindak lanjut:

1. Peran Pimpinan Instansi Pemerintah

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

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

2. Penilaian Risiko atas Temuan Audit dan *Review* Lainnya

Pimpinan instansi pemerintah harus segera mereview dan mengevaluasi temuan audit dan *review* lainnya, sehingga dapat diberikan penilaian prioritas risiko dalam melakukan tindak lanjutnya. Apabila pimpinan instansi

pemerintah tidak melakukan tindak lanjut atas temuan audit dan *review* lainnya, maka hal tersebut akan meningkatkan level risiko dari organisasi pada proses penilaian risiko.

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

- a. Mengidentifikasi temuan audit dan hasil *review* lainnya berdasarkan jenis temuan dan prioritas tindak lanjutnya, berdasarkan signifikansi temuan dan pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan pengendalian intern,
 - b. Memastikan bahwa setiap rekomendasi sudah bersifat spesifik, dapat diterapkan (*applicable*), dan memenuhi asas kemanfaatan (*cost-benefit analysis*). Dalam hal terdapat rekomendasi yang tidak memenuhi syarat untuk ditindak lanjuti, pimpinan instansi pemerintah segera menginformasikan dan mengomunikasikan secara tepat dan cepat kepada pimpinan instansi auditor atau *pereview* terkait.
 - c. Memetakan rekomendasi temuan audit dan *review* lainnya yang menarik perhatian berdasarkan nilai signifikansi temuan, serta pengaruhnya terhadap laporan keuangan, kaitannya dengan pengamanan aset instansi pemerintah, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi, serta adanya potensi menimbulkan masalah hukum di kemudian hari.
 - d. Mengidentifikasi pejabat yang mengoordinasikan tindak lanjut dan pejabat yang bertanggung jawab untuk melaksanakan tindak lanjut,
3. Pengendalian atas Pelaksanaan Tindak lanjut Temuan Audit dan *Review* Lainnya
- Beberapa komponen aktivitas pengendalian yang harus dibangun dan dipelihara oleh pimpinan instansi pemerintah dalam melaksanakan tindak lanjut temuan audit dan *review* lainnya, yaitu:
- a. Setiap instansi pemerintah harus mempunyai pedoman tertulis yang memuat prosedur untuk memastikan bahwa seluruh temuan audit dan *review* lainnya segera dievaluasi, ditentukan tanggapan yang tepat, dan dilaksanakan tindakan perbaikannya.
 - b. Prosedur tindak lanjut harus dilaksanakan dalam waktu sesegera mungkin, terutama untuk temuan audit dan *review* lainnya yang memiliki nilai signifikan, memengaruhi penyajian laporan keuangan, berkaitan dengan pengamanan aset instansi pemerintah, memengaruhi efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi, serta berpotensi menimbulkan masalah hukum dikemudian hari.
 - c. Pejabat yang ditunjuk untuk mengoordinasikan pelaksanaan tindak lanjut, membuat daftar rencana tindak lanjut, yang berisi temuan-temuan audit dan *review* lainnya, serta jenis rekomendasi yang akan ditindaklanjuti oleh pejabat terkait, waktu pelaksanaan tindak lanjut, dan hasil atau output dari tindak lanjut yang dilaksanakan.

d. Terdapat mekanisme pelaporan berkala dari pejabat yang mengoordinasikan pelaksanaan tindak lanjut, serta komunikasi yang efektif dengan unit atau instansi yang melaksanakan audit atau *review* lainnya.

4. Pengomunikasian Tindak Lanjut Hasil Audit Dan *Review* Lainnya

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

- a. Komunikasi yang efektif harus dibangun dengan tim audit/tim *review* pada saat pelaksanaan audit. Pimpinan instansi pemerintah dan pejabat unit terkait dengan proses audit dan *review* lainnya harus memastikan keandalan temuan hasil audit atau *review* lainnya pada saat pembahasan temuan tersebut dengan tim audit atau tim *review*.
- b. Pimpinan instansi pemerintah dan pejabat unit terkait harus mengapresiasi temuan-temuan hasil audit atau *review* lainnya yang bersifat memperkuat sistem pengendalian intern, dan mendiskusikan dengan tim audit/tim *review* terkait mengenai permasalahan yang ditemukan.
- c. Dalam hal temuan hasil audit dan hasil *review* lainnya berdasarkan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan tidak tepat, maka informasi berupa tanggapan atas hasil audit dan hasil *review* lainnya supaya segera disampaikan kepada tim audit/tim *review*, dan diupayakan adanya persepsi yang sama mengenai permasalahan tersebut, sehingga dicapai kesepakatan bahwa temuan hasil audit dan hasil *review* tersebut tidak perlu ditindak lanjuti.
- d. Pimpinan instansi harus memberi perhatian terhadap semua temuan hasil audit dan hasil *review* lainnya, yang sudah disepakati dan harus segera ditindaklanjuti. Untuk mencapai tindak lanjut yang efisien dan efektif, pimpinan instansi pemerintah atau pejabat unit terkait, terlebih dahulu dapat melakukan konsultasi dengan pimpinan instansi yang mengaudit atau *review*.
- e. Pimpinan instansi pemerintah dalam kesempatan pertama segera menginformasikan kepada pimpinan instansi yang melakukan audit dan *review* lainnya, berkaitan dengan pelaksanaan tindak lanjut yang telah dilakukan oleh instansi pemerintah atau unit di bawahnya.
- f. Pimpinan instansi pemerintah harus memiliki *database* yang mencatat semua informasi hasil audit dan hasil *review*, berdasarkan laporan hasil audit dan hasil *review* yang diterima dari instansi/unit yang melakukan audit dan *review* lainnya. Database tersebut di-*update* berdasarkan tindak lanjut hasil audit dan *review* lainnya yang telah dilaksanakan dan disetujui oleh instansi yang melakukan audit dan *review* lainnya. Hasil *updating database* tersebut dilaporkan oleh pejabat yang mengoordinasikan tindak lanjut hasil

audit dan *review* lainnya kepada pimpinan instansi pemerintah.

5. Pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut

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

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

- a. Pimpinan instansi pemerintah bersama-sama dengan pimpinan instansi/unit yang melaksanakan audit dan *review* lainnya, secara berkala melakukan koordinasi untuk melakukan pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut hasil audit dan hasil *review* lainnya.
- b. Untuk efektivitas pemantauan tindak lanjut hasil audit, pimpinan instansi pemerintah dapat mendelegasikan tugas pemantauan tersebut kepada pejabat unit di bawahnya.
- c. Secara berkala pejabat unit yang mempunyai tugas melakukan koordinasi untuk pelaksanaan tindak lanjut, melaporkan hasil tindak lanjut hasil audit dan *review* lainnya kepada pimpinan instansi pemerintah.
- d. Pimpinan instansi pemerintah harus melakukan analisis yang cukup terhadap temuan-temuan hasil audit dan *review* lainnya yang tidak dapat ditindak lanjuti secara tuntas. Hasil analisis tersebut dapat digunakan oleh pimpinan instansi pemerintah untuk memutuskan alternatif tindak lanjut yang harus dilakukan agar permasalahan temuan audit dan *review* lainnya menjadi tuntas, dan kegiatan organisasi dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif.
- e. Pimpinan instansi pemerintah juga harus melakukan evaluasi yang cukup atas efektivitas pelaksanaan tindak lanjut hasil audit, yang dilakukan dengan maksud agar kondisi yang menunjukkan kelemahan sistem pengendalian intern dan penyebab dari kelemahan yang ditemukan, sudah dapat diatasi serta mencegah agar permasalahan yang sama tidak terulang dalam pelaksanaan kegiatan yang sama.

D. Tahap Pelaporan

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

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

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

Tindak lanjut atas saran periode sebelumnya. Bagian ini mengungkapkan tindak lanjut yang telah dilakukan atas saran yang telah diberikan pada kegiatan periode sebelumnya.

BUPATI DAIRI,

ttd.

EDDY KELENG ATE BERUTU

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,



RUDOL TAMBA, SH
PEMBINA Tk. I
NIP. 19701022 199803 1 006

LAMPIRAN V PERATURAN BUPATI DAIRI
NOMOR : 13 TAHUN 2019
TENTANG : PENYELENGGARAAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN DAIRI

**SUSUNAN DAN TUGAS POKOK
SATUAN TUGAS SPIP**

Untuk menjamin kontinuitas dan efektivitas penyelenggaraan SPIP, perlu dibentuk Satgas SPIP. Satgas ini terdiri dari pejabat yang mewakili seluruh unit kerja yang ada baik unit kerja teknis maupun pendukung dan memegang peranan penting dalam pelaksanaan seluruh tahapan penyelenggaraan SPIP.

Secara umum, uraian tugas dari satuan tugas penyelenggaraan SPIP di masing-masing Instansi pemerintah adalah mengkoordinasikan dan mengawal pelaksanaan keseluruhan tahapan penyelenggaraan SPIP dan memfasilitasi seluruh kebutuhan atas pedoman dan materi yang diperlukan untuk melaksanakan SPIP serta melakukan koordinasi dengan Pembina SPIP.

Dari uraian tugas tersebut, jelas terlihat bahwa Satgas penyelenggaraan SPIP di Instansi pemerintah bertugas mengawal seluruh tahapan penyelenggaraan SPIP dengan terlebih dahulu berkoordinasi dengan BPKP sebagai instansi pembina SPIP.

Susunan Satuan Tugas SPIP pada tingkat Kabupaten terdiri dari :

1. Penanggungjawab
2. Ketua dan Wakil Ketua
3. Sekretaris dan Wakil Sekretaris
4. Anggota
5. Staf Sekretariat

Uraian tugas pada masing-masing struktur tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penanggungjawab, yang mempunyai tugas menetapkan kebijakan penyelenggaraan SPIP dan mengarahkan penyelenggaraan SPIP agar sesuai dengan tujuan, kebijakan dan rencana tindak yang telah disusun.
2. Ketua dan Wakil Ketua, yang mempunyai tugas:
 - a. Merumuskan program dan kegiatan Satgas Penyelenggaraan SPIP;
 - b. Melaksanakan pembinaan dan pengendalian kegiatan Satgas Penyelenggaraan SPIP;
 - c. Mengkoordinasikan Penyelenggaraan SPIP di seluruh Perangkat Daerah; dan
 - d. Melaporkan kegiatan Penyelenggaraan SPIP kepada Penanggung jawab.
3. Sekretaris dan Wakil Sekretaris, yang mempunyai tugas:
 - a. Mengelola administrasi penyelenggaraan SPIP;
 - b. Membantu Ketua dan Wakil Ketua dalam melakukan koordinasi penyelenggaraan SPIP;

- c. Memfasilitasi pelaksanaan kegiatan Penyelenggaraan SPIP; dan
 - d. Membuat laporan Penyelenggaraan SPIP.
4. Anggota, yang mempunyai tugas:
 - a. Membantu Ketua dan Wakil Ketua dalam pelaksanaan tugas Penyelenggaraan SPIP;
 - b. Melaksanakan teknis kegiatan Penyelenggaraan SPIP;
 - c. Menyiapkan instrumen Penyelenggaraan SPIP sesuai bidang/tugas masing-masing; dan
 - d. Melaksanakan survei dan evaluasi Penyelenggaraan SPIP.
 5. Staf Sekretariat, yang mempunyai tugas:
 - a. Membantu Sekretaris dan Wakil Sekretaris menyiapkan administrasi dan laporan Penyelenggaraan SPIP; dan
 - b. Melakukan penginputan data hasil survei dan evaluasi Penyelenggaraan SPIP.

Susunan Satuan Tugas SPIP pada tingkat Perangkat Daerah terdiri dari :

1. Penanggungjawab
2. Ketua
3. Sekretaris
4. Anggota
5. Kelompok Kerja (Pokja) I, II dan III

Uraian tugas pada masing-masing struktur tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penanggungjawab, yang mempunyai tugas:
 - a. Menetapkan kebijakan penyelenggaraan SPIP di Perangkat Daerah;
 - b. Memberikan bimbingan, petunjuk dan menetapkan hasil kerja Satgas Perangkat Daerah; dan
 - c. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas Satgas kepada Pengarah serta Ketua dan Wakil Ketua Satgas Kabupaten dan instansi terkait sesuai ketentuan yang berlaku.
2. Ketua, yang mempunyai tugas:
 - a. Mengkoordinasikan penyelenggaraan SPIP di Perangkat Daerah;
 - b. Melaksanakan pembinaan dan pengendalian kegiatan Satgas Penyelenggaraan SPIP di Perangkat Daerah;
 - c. Memberikan saran pendapat dan melaporkan perkembangan pelaksanaan tugas Satgas Perangkat Daerah kepada penanggung jawab; dan
 - d. Menyusun dan melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas Satgas Perangkat Daerah.
3. Sekretaris, yang mempunyai tugas:
 - a. Menyiapkan bahan-bahan yang dibutuhkan dalam mempercepat kinerja Satgas Perangkat Daerah;
 - b. Mempersiapkan rapat-rapat yang dilaksanakan yang sifatnya terpadu; dan

- c. Merekapitulasi hasil kerja Satgas Perangkat Daerah dan menyusun kerangka laporan yang akan disampaikan kepada Penanggung jawab.
4. Anggota, yang mempunyai tugas:
 - a. Membantu Ketua dan Sekretaris dalam pelaksanaan tugas Penyelenggaraan SPIP Perangkat Daerah; dan
 - b. Melakukan penginputan data hasil survei dan evaluasi penyelenggaraan SPIP Perangkat Daerah.
 5. Kelompok Kerja (Pokja) I, yang mempunyai tugas:
 - a. Menghimpun dokumen kebijakan/prosedur yang mengatur mengenai sistem manajemen kinerja;
 - b. Menghimpun media/dokumen sosialisasi mengenai kebijakan atau prosedur sistem manajemen kinerja kepada seluruh level pimpinan unit entitas;
 - c. Menghimpun dokumen/laporan akuntabilitas kinerja yang didukung dengan sumber data kinerjanya;
 - d. Menghimpun dokumen hasil evaluasi pemberlakuan kebijakan/prosedur tentang sistem manajemen kerja;
 - e. Menghimpun dokumen/laporan hasil pemanfaatan sistem/aplikasi manajemen kinerja;
 - f. Menghimpun dokumen struktur organisasi mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - g. Menghimpun dokumen sosialisasi mengenai struktur organisasi beserta tata laksananya kepada seluruh level pimpinan unit entitas;
 - h. Menghimpun dokumen hasil evaluasi pemberlakuan struktur organisasi entitas;
 - i. Menghimpun dokumen hasil evaluasi pemberlakuan tata laksana terkait struktur organisasi;
 - j. Menghimpun dokumen tindak lanjut perbaikan secara berkelanjutan atas hasil evaluasi;
 - k. Menghimpun tupoksi dan seluruh peraturan yang berisi mandat pada organisasi;
 - l. Menghimpun peraturan pembentukan organisasi, struktur organisasi, dan/atau Standar Operasional Prosedur (SOP) kegiatan utama unit kerja;
 - m. Menghimpun surat tugas evaluasi pelaksanaan pemisahan tugas;
 - n. Menghimpun laporan hasil evaluasi atas pelaksanaan pemisahan tugas;
 - o. Menghimpun Surat Keputusan (SK) pimpinan organisasi tentang Indikator Kinerja Utama (IKU) unit kerja; dan
 - p. Menghimpun LKIP (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah) unit kerja
 6. Kelompok Kerja (Pokja) II, yang mempunyai tugas:
 - a. Menghimpun dokumen kebijakan/prosedur dalam bentuk Perkada tentang pendelegasian suatu penugasan, SOP, dan sebagainya yang mengatur mengenai proses pendelegasian;

- b. Menghimpun dokumen pengkomunikasian prosedur pendelegasian wewenang kepada seluruh level pimpinan unit entitas dan pegawai yang berkepentingan seperti dokumen sosialisasi, surat edaran, notulen, dan sebagainya;
 - c. Menghimpun dokumen/laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan pekerjaan yang didelegasikan;
 - d. Menghimpun dokumen hasil evaluasi secara berkala atas prosedur pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, termasuk mekanismenya; dan
 - e. Menghimpun dokumen perbaikan berkelanjutan terhadap prosedur pendelegasian wewenang dan tanggung jawab.
7. Kelompok Kerja (Pokja) III, yang mempunyai tugas:
- a. menghimpun laporan kinerja triwulanan unit kerja yang mengukur pencapaian kinerja berdasarkan dokumen Perjanjian Kinerja (PK)/Penetapan Kinerja (Tapkin);
 - b. Menghimpun surat tugas yang menunjukkan frekuensi pelaksanaan evaluasi atas kinerja;
 - c. Menghimpun laporan evaluasi sebagai dokumentasi pelaksanaan evaluasi atas kinerja;
 - d. Menghimpun aturan/pedoman/SOP yang memuat otorisasi atas transaksi;
 - e. Menghimpun dokumen formulir yang menunjukkan pelaksanaan otorisasi transaksi;
 - f. Menghimpun surat tugas pelaksanaan evaluasi atas pelaksanaan otorisasi transaksi;
 - g. Menghimpun laporan hasil evaluasi atas pelaksanaan otorisasi transaksi;
 - h. Menghimpun Buku Kas Umum (BKU), jurnal akuntansi, buku mutasi barang, buku penerimaan kas, buku pengeluaran kas, buku penerbitan izin, buku penerbitan surat ketetapan pajak, dan pencatatan lain yang relevan;
 - i. Menghimpun SK penunjukan pemegang BMN/D, SK admin dan operator SIMDA, SK penyimpanan kas, dan SK lainnya yang relevan; dan
 - j. Menghimpun laporan mutasi barang, laporan barang, daftar BMN/BMD, LRA, laporan keuangan, laporan kepegawaian laporan pendapatan, laporan penerbitan izin, dan laporan lain yang relevan.

BUPATI DAIRI,

ttd.

EDDY KELENG ATE BERUTU

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,



RUDOL TAMBA, SH
PEMBINA Tk. I

NIP. 19701022 199803 1 006