



BUPATI MALUKU TENGAH  
PROVINSI MALUKU

PERATURAN BUPATI MALUKU TENGAH

NOMOR 37 TAHUN 2023

TENTANG

PEDOMAN TEKNIS AUDIT KINERJA BERBASIS RISIKO

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI MALUKU TENGAH,

- Menimbang :
- a. bahwa audit kinerja berbasis risiko dilakukan dalam rangka pengawasan oleh APIP;
  - b. bahwa untuk mewujudkan pemerintahan yang baik, berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab, diperlukan adanya Pengawasan/Audit APIP yang berkualitas;
  - c. bahwa untuk memberikan landasan dan kepastian hukum terhadap metode kinerja berbasis risiko oleh Inspektur Kabupaten Maluku Tengah dalam meningkatkan kualitas pengawasan atau audit perlu diatur dengan Peraturan Bupati;
  - d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Teknis Audit Kinerja Berbasis Risiko;
- Mengingat :
1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
  2. Undang-Undang Nomor 60 Tahun 1958 tentang Penetapan Undang-Undang Darurat Nomor 23 Tahun 1957 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Swatantra Tingkat II Dalam Wilayah Daerah Swatantra Tingkat I Maluku (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1958 Nomor 111, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1645);

3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 246, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6736);
4. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
5. 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 Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 238, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6841);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
8. Peraturan Kementerian Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1781);
9. Peraturan Daerah Kabupaten Maluku Tengah Nomor 04 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Maluku Tengah (Lembaran Daerah Kabupaten Maluku Tengah Tahun 2016 Nomor 183);

## MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN TEKNIS AUDIT KINERJA BERBASIS RISIKO.

## BAB I

## KETENTUAN UMUM

## Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini, yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Maluku Tengah.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Maluku Tengah.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
5. Inspektorat adalah Inspektorat Kabupaten Maluku Tengah.
6. Inspektur adalah Inspektur Kabupaten Maluku Tengah.
7. Aparat Pengawas Internal Pemerintah yang selanjutnya disingkat APIP adalah Inspektorat Jenderal Kementerian, unit pengawasan lembaga pemerintah non kementerian, Inspektorat Daerah Provinsi, dan Inspektorat Daerah Kabupaten.
8. Auditor adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan pengawasan intern pada instansi pemerintah, lembaga dan/atau pihak lain yang di dalamnya terdapat kepentingan negara sesuai dengan peraturan perundang-undangan, yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil dengan hak dan kewajiban yang diberikan secara penuh oleh pejabat yang berwenang.
9. Audit Kinerja adalah audit atas pengelolaan keuangan negara dan pelaksanaan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah yang terdiri atas aspek kehematan, efisiensi, dan efektivitas.
10. Pengelolaan Keuangan Negara adalah keseluruhan kegiatan pejabat pengelola keuangan negara sesuai dengan kedudukan dan kewenangannya, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban.

11. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang selanjutnya disingkat APBD adalah rencana keuangan tahunan Pemerintahan Daerah yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah.
12. Program Kerja Pengawasan Tahunan yang selanjutnya disingkat PKPT adalah rencana kerja kegiatan pengawasan tahunan yang meliputi jenis kegiatan pengawasan, obyek pengawasan, dan jadwal pengawasan.
13. *Input* adalah sumber daya dalam bentuk dana, SDM, peralatan, dan material yang digunakan untuk menghasilkan *output*.
14. *Output* adalah barang-barang yang diproduksi, jasa yang diserahkan/diberikan, atau hasil-hasil lain dari proses atas *input*.
15. Proses adalah kegiatan-kegiatan operasional yang menggunakan input untuk menghasilkan output.
16. *Outcome* adalah tujuan atau sasaran yang akan dicapai melalui *output*.
17. Efektif merupakan pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan, yaitu dengan cara membandingkan keluaran (*output*) dengan hasil (*outcome*).
18. Efisien merupakan pencapaian keluaran yang maksimum dengan masukan tertentu atau penggunaan masukan terendah untuk mencapai keluaran tertentu.
19. Ekonomis merupakan perolehan masukan dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada tingkat harga yang terendah.
20. Sumber Daya Manusia yang selanjutnya disebut SDM adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

#### Maksud Dan Tujuan

##### Pasal 2

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

## Pasal 3

Tujuan ditetapkannya Peraturan Bupati ini, adalah untuk:

- a. menilai pelaksanaan program dan kegiatan perangkat daerah yang bersumber dari APBD sehingga dapat memberikan rekomendasi bagi pencapaian kinerja program dan kegiatan Perangkat Daerah yang efisien, efektif dan ekonomis secara berkesinambungan untuk peningkatan kinerja dan penguatan tata kelola Perangkat Daerah; dan
- b. sebagai pedoman teknis bagi Perangkat Daerah Lingkungan Pemerintah Kabupaten Maluku Tengah dalam melaksanakan program dan kegiatan secara efisien, efektif dan ekonomis sehingga tercapai peningkatan kinerja tugas dan fungsi serta tujuan organisasi.

## BAB II

## RUANG LINGKUP

## Pasal 4

Ruang lingkup yang diatur dalam Peraturan Bupati ini, meliputi:

- a. pendahuluan;
- b. gambaran umum Audit Kinerja;
- c. perencanaan Audit Kinerja;
- d. pelaksanaan Audit Kinerja; dan
- e. komunikasi hasil audit;

## Pasal 5

Uraian Ruang Lingkup sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4, sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

## BAB III

## SASARAN AUDIT KINERJA

## Pasal 6

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

- (3) Teknis pelaksanaan audit kinerja dalam suatu program dan kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat (2), diatur lebih lanjut oleh Inspektur.

#### BAB IV

#### KEGIATAN AUDIT KINERJA

##### Pasal 7

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

#### BAB V

#### KETENTUAN PENUTUP

##### Pasal 8

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Masohi

pada tanggal 17 April 2023

 PENJABAT BUPATI MALUKU TENGAH, 

  
MUHAMAT MARASABESSY

Diundangkan di Masohi

pada tanggal 17 April 2023

 SEKRETARIS DAERAH MALUKU TENGAH,

  
RAKIB SAHUBAWA

BERITA DAERAH KABUPATEN MALUKU TENGAH TAHUN 2023 NOMOR 665



- ekonomis secara berkesinambungan untuk peningkatan kinerja dan penguatan tata kelola perangkat daerah; dan
- b. pedoman teknis bagi perangkat daerah di Lingkungan Pemerintah Prov/Kab/Kota dalam melaksanakan program dan kegiatan secara efisien, efektif dan ekonomis sehingga tercapai peningkatan kinerja tugas dan fungsi serta tujuan organisasi.

### **3. RUANG LINGKUP**

Panduan ini mengatur tentang tata cara pelaksanaan audit kinerja mulai dari tahap perencanaan sampai dengan tahap komunikasi hasil audit. Panduan ini bersifat umum dan agar APIP menyesuaikan dengan bisnis proses dari program/kegiatan yang diaudit serta memperhatikan referensi/petunjuk lainnya.

## **B. GAMBARAN UMUM AUDIT KINERJA**

### **1. PENGERTIAN AUDIT KINERJA**

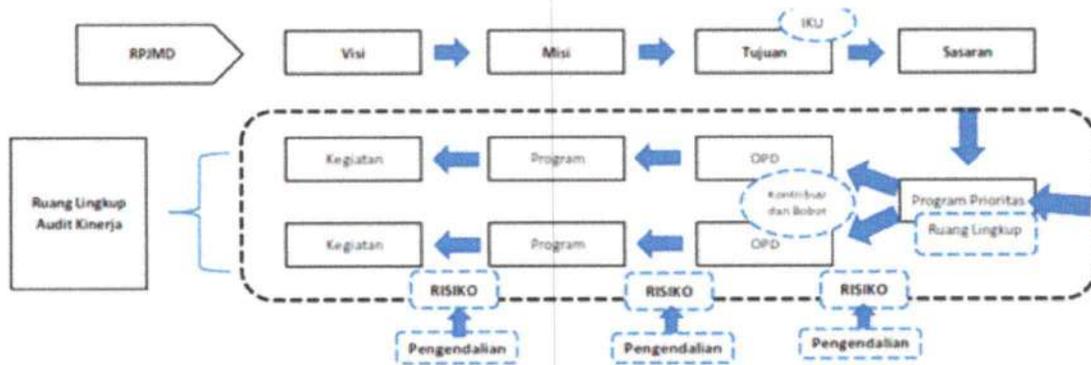
Terdapat berbagai pengertian Audit Kinerja berdasarkan UU No. 15 Tahun 2004, PP No. 60 Tahun 2008 Pasal 50 ayat 2, dan Peraturan BPK No 1 Tahun 2007, dan SAIPI dari beberapa sumber tersebut dapat disimpulkan bahwa audit kinerja berbasis risiko adalah audit yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan perbaikan proses pengelolaan risiko atas program strategis/prioritas pimpinan daerah dengan sasaran menilai ketaatan terhadap ketentuan yang berlaku, menilai aspek 3E, menilai keberhasilan pencapaian program strategis, memberikan saran perbaikan pengelolaan risiko dan pengendalian intern.

### **2. KARAKTERISTIK AUDIT KINERJA**

- a. Audit kinerja harus dapat menjawab apakah sesuatu yang benar telah dilakukan dengan cara yang benar.
- b. Audit kinerja haruslah menggambarkan seperti pemeriksaan kesehatan (*medical check up*) pelaksanaan suatu program prioritas.
- c. Audit kinerja adalah *audit for management* sehingga diharapkan hasil audit kinerja yang dilakukan oleh APIP dapat memberikan rekomendasi perbaikan sebagai upaya peningkatan akuntabilitas dan kinerja entitas yang diaudit.
- d. Audit kinerja memerlukan indikator kinerja sebagai ukuran yang jelas, sah, dan dapat dipertanggungjawabkan mengenai aspek ekonomis, efisiensi dan efektivitas.

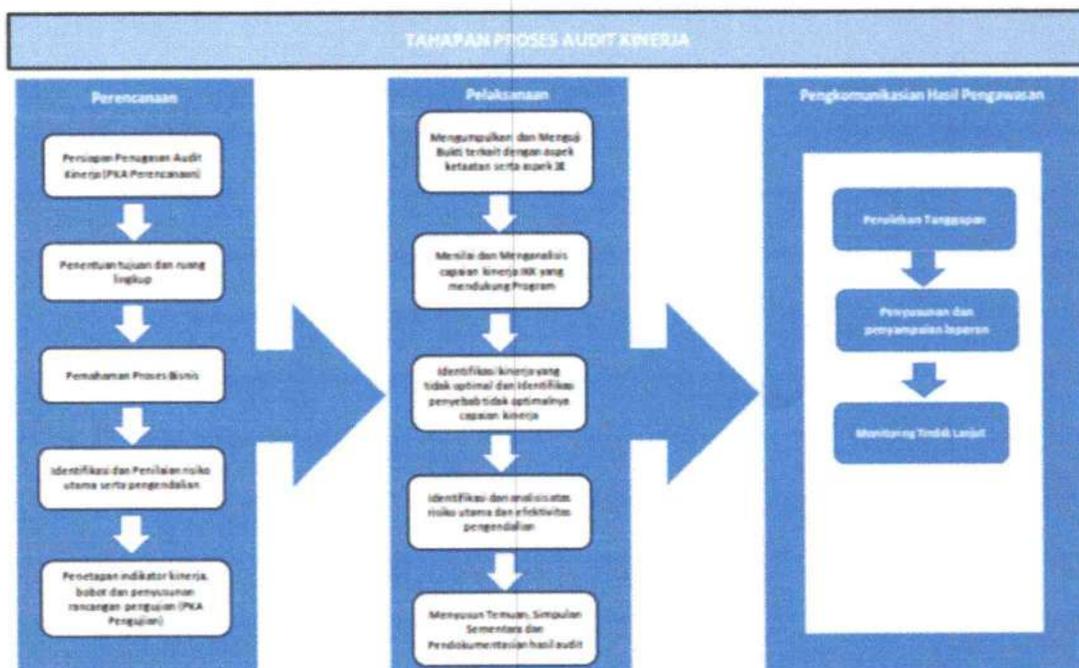
### 3. RUANG LINGKUP DAN TUJUAN AUDIT KINERJA

**Gambar 1**  
**Ruang Lingkup Audit Kinerja atas Program Prioritas**



- a. Ruang lingkup audit kinerja merupakan area pengawasan berupa program strategis/program prioritas yang memiliki risiko tinggi sebagaimana tercantum dalam PKPT yang disusun berdasarkan Perencanaan Pengawasan Berbasis Risiko (PPBR). Audit kinerja setidaknya dilakukan pada program prioritas yang paling berkontribusi/ paling relevan dalam menentukan sasaran strategis RPJMD.
- b. Audit kinerja bertujuan untuk memberikan nilai tambah dan masukan/saran perbaikan kepada manajemen terkait dengan perbaikan kinerja untuk mengurangi/menghilangkan/memulihkan dampak, saran pengelolaan risiko dan pengendalian dalam rangka perbaikan tata kelola organisasi.

### 4. TAHAPAN AUDIT KINERJA, METODOLOGI, DAN KOMPETENSI KEBUTUHAN SDM



### a. Tahapan Proses audit kinerja

#### 1) Tahap Perencanaan

Tahapan perencanaan audit kinerja berbasis risiko terdiri dari:

- (a) persiapan penugasan;
- (b) penetapan tujuan dan ruang lingkup;
- (c) pemahaman proses bisnis auditi;
- (d) identifikasi dan penilaian risiko utama serta pengendalian utama.

Hasil dari tahapan perencanaan adalah kesepakatan penetapan indikator kinerja, model audit kinerja, penetapan TAO dan Program Kerja Audit (PKA) rencana pengujian bukti yang akan dilakukan pada saat tahapan pelaksanaan audit kinerja.

#### 2) Tahap Pelaksanaan

Dalam pelaksanaan audit kinerja, APIP melakukan pengukuran, penilaian dan pengujian atas bukti-bukti yang diperoleh yang terkait dengan aspek ketaatan, aspek 3E, serta capaian kinerja berdasarkan indikator kinerja dengan model yang telah disepakati pada tahap perencanaan. Hasil kinerja tersebut kemudian diidentifikasi dan dianalisis capaiannya atas area Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) yang capaian kinerjanya tidak optimal atau indikator capaian kinerjanya masih di bawah batas predikat "berhasil" dari target yang telah ditetapkan.

#### 3) Tahap Komunikasi Hasil Audit

Sebelum melaksanakan pembahasan akhir dengan auditi, APIP sebaiknya melakukan pembahasan intern. Pembahasan intern perlu dihadiri seluruh tim audit dan bermanfaat untuk memastikan kembali bahwa isi dari notisi hasil audit (simpulan sementara) telah didukung dengan bukti yang relevan, kompeten dan cukup.

### b. Metodologi/Pendekatan dalam Pelaksanaan Audit Kinerja

- 1) Pendekatan *Integrated Performance Management System* (IPMS) yaitu sebuah pendekatan/metode pengukuran kinerja dengan menetapkan tujuan, proses mencapai tujuan, faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan, dan indikator keberhasilan.

*Catatan:* metodologi IPMS penerapannya tergantung dari kompleksitas program prioritas yang terpilih menjadi area pengawasan audit kinerja. Semakin banyak OPD dan indikator kinerja dalam program tersebut, maka metodologi IPMS yang dibangun akan semakin kompleks. **Contoh Membangun Model IPMS terdapat pada Lampiran 1.**

- 2) Pendekatan *Balance scorecard* yaitu sebuah pengukuran kinerja dengan menggunakan empat perspektif yaitu keuangan, *stakeholders*, bisnis proses, dan *learning process and growth*. **Contoh Pendekatan Balance Scorecard terdapat pada Lampiran 2.**

- 3) Pendekatan *Logic* yaitu suatu metode pengukuran yang menguraikan hubungan sebab akibat antara berbagai komponen program dengan dengan komponen indikator kinerja seperti input, *output*, dan *outcome*. **Contoh Pendekatan Logic terdapat pada Lampiran 3.**

**c. Kompetensi Kebutuhan SDM**

Persyaratan kompetensi yang harus dimiliki antara lain memiliki pendidikan, pengetahuan, keahlian dan keterampilan, pengalaman, serta kompetensi lain yang dibutuhkan untuk melaksanakan tanggung jawabnya. Selain hal tersebut, auditor wajib mengikuti standar audit yang telah diterapkan.

APIP dapat menggunakan tenaga ahli internal ataupun eksternal, APIP perlu mempertimbangkan kualifikasi tenaga ahli tersebut sebagaimana termuat pada Standar 2014, AAPI dan apabila tidak ada SDM APIP yang mempunyai keahlian yang diharapkan, APIP harus mampu menjadi *early warning system* kepada pimpinan organisasi untuk melakukan tindakan-tindakan perbaikan.

**5. PEMILIHAN DAN PENETAPAN INDIKATOR KINERJA**

APIP dapat menilai kelayakan indikator kinerja auditi dengan memperhatikan standar pelayanan minimal, tujuan strategis organisasi, *best practice* serta pertimbangan profesional APIP. Adapun syarat indikator kinerja yang baik yaitu dapat diukur, relevan, dan mudah dimengerti serta dapat memberikan informasi yang tepat tentang capaian kinerja. Berikut adalah contoh reuiu indikator kinerja:

**Tabel 1**  
**Contoh Reuiu Indikator Kinerja**

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Spesifikasi	Dapat diukur	Relevan	Saran Indikator Penggati
1.	Meningkatnya ketepatan waktu penerbitan IMB	% penerbitanIMB yang sesuai dengan standar waktu layanan	Ya	Ya	Ya	-
2.	Meningkatnya kepastian hukum atas tata ruang dan wilayah	Jumlah perubahan/evisi atas rencana tata ruang/wilayah	Ya	Ya	Ya	-

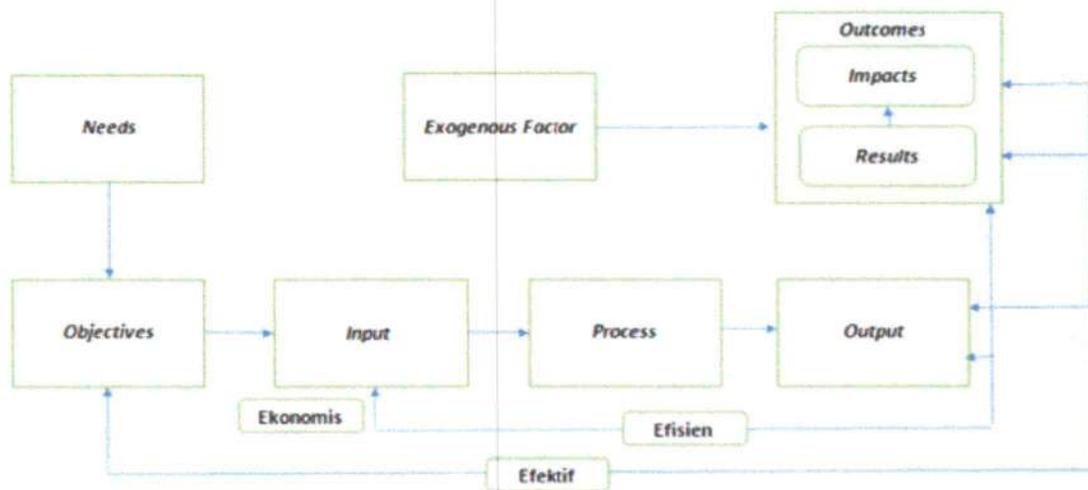
3.	Meningkatnya pajak/retribusi daerah atas layanan IMB	% retribusi IMB yang akurat	Ya	Ya	Ya	% IMB tahun ini dibandingkan tahun sebelumnya
----	------------------------------------------------------	-----------------------------	----	----	----	-----------------------------------------------

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan/program dan sasaran yang telah ditetapkan. Indikator kinerja tersebut terdiri atas input, *output*, *outcome*, manfaat dan dampak. Untuk gradasi/skala pengukuran kinerja sebaiknya juga disepakati dengan auditi, berikut adalah contoh skala pengukuran kinerja yang biasa digunakan:

**Tabel 2**  
**Contoh Skala Pengukuran Kinerja**

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

## 6. KONSEP EKONOMIS, EFISIEN, DAN EFEKTIF



### a. Pengertian Ekonomis

Ekonomis berarti meminimalkan biaya perolehan input (biaya, waktu, tempat, kualitas, dan kuantitas yang tepat), yang akan digunakan dalam proses dengan tetap menjaga kualitas dan standar yang diterapkan. Audit atas aspek ekonomis meliputi, apakah:

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

serupa dengan harga yang sama yang terdapat dalam standar harga/*e-catalog* dan harga asosiasi.

#### **b. Pengertian Efisiensi**

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

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

#### **c. Pengertian Efektivitas**

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

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

**Input** adalah sumber daya dalam bentuk dana, sumber daya manusia (SDM), peralatan, dan material yang digunakan untuk menghasilkan output.

**Proses** adalah kegiatan-kegiatan operasional yang menggunakan input untuk menghasilkan output.

**Output** adalah barang-barang yang diproduksi, jasa yang diserahkan/diberikan, atau hasil-hasil lain dari proses atas input. Sedangkan **outcome** adalah tujuan atau sasaran yang akan dicapai melalui output.

**Contoh ilustrasi aspek 3E terdapat pada lampiran 4**

## **7. Sistematika Pembahasan**

Sistematika dalam Pedoman Umum Audit Kinerja Berbasis Risiko ini adalah sebagai berikut:

### **a. Pendahuluan**

Bagian ini membahas latar belakang dan *Grand Design* Audit Kinerja Berbasis Risiko dalam Peningkatan Kapabilitas APIP; Pengertian, karakteristik, tujuan dan ruang lingkup audit kinerja serta tahapan, metodologi dan kompetensi kebutuhan SDM dalam melakukan audit kinerja; Penjelasan mengenai pemilihan dan penetapan indikator kinerja serta konsep 3E.

### **b. Perencanaan Audit Kinerja**

Bagian ini membahas mengenai persiapan, penentuan tujuan dan ruang lingkup audit kinerja; pemahaman proses bisnis auditi, identifikasi dan penilaian risiko utama serta desain pengendalian utama; Kesepakatan penetapan indikator kinerja, bobot penilaian dengan auditi dan dituangkan dalam Berita Acara Kesepakatan dan penyusunan PKA.

### **c. Pelaksanaan Audit Kinerja**

Bagian ini membahas mengenai pengumpulan dan pengujian bukti atas penetapan indikator kinerja yang telah disepakati serta pelaksanaan PKA Pengujian dengan menggunakan teknik audit dan teknik sampel yang memadai; Melakukan pengujian bukti terkait aspek ketaatan, aspek 3E dan capaian hasil kinerja serta mengidentifikasi penyebab capaian kinerja yang tidak optimal dengan melakukan pengujian atas risiko utama dan efektivitas pengendalian utama; Menyusun temuan dan simpulan hasil audit yang didukung dengan pendokumentasian hasil audit.

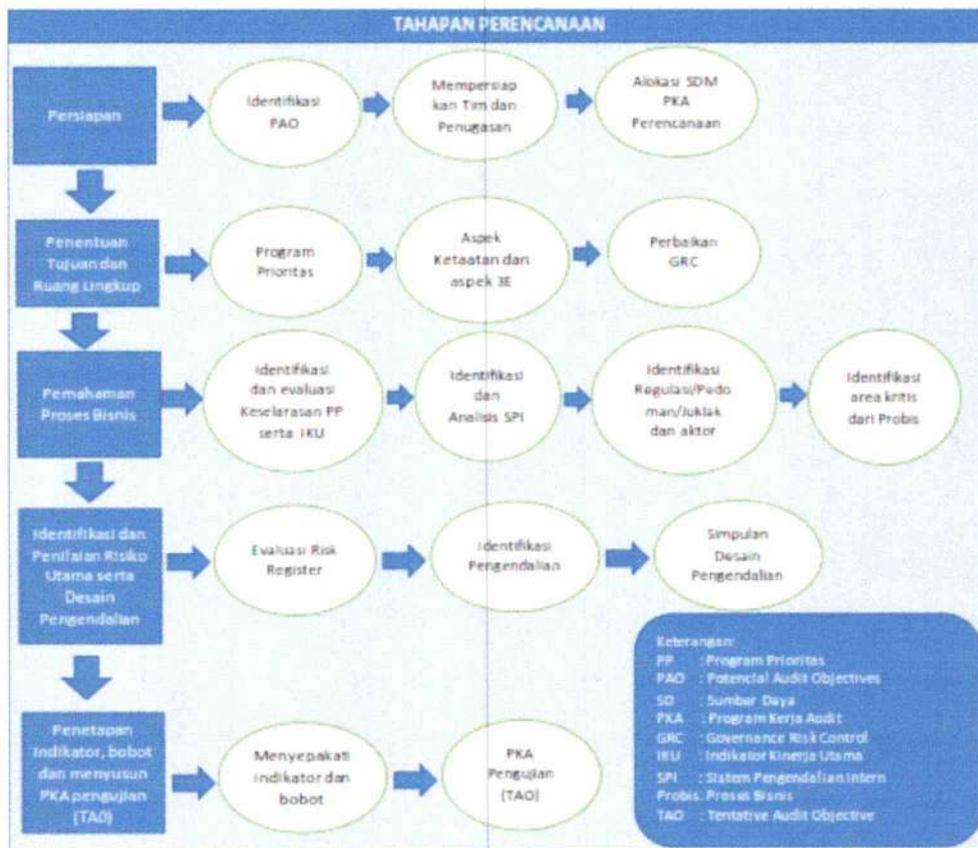
### **d. Pengkomunikasian Hasil Audit dan Tindak Lanjut**

Bagian ini membahas mengenai pengkomunikasian hasil audit yang dilakukan pembahasan bersama dengan auditi dan dituangkan dalam Berita Acara kesepakatan. Setelah itu, dilakukan penyusunan dan penyampaian hasil laporan pengawasan yang disertai dengan monitoring tindak lanjut hasil audit.

## C. PERENCANAAN AUDIT KINERJA

### 1. Gambaran Umum Perencanaan Audit Kinerja

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



### 2. Persiapan

Berikut adalah hal-hal yang perlu dipersiapkan antara lain:

- Mengidentifikasi mandat/kewenangan APIP, kebijakan dan peraturan umum terkait program dan informasi yang relevan atas program prioritas yang terpilih. Hal tersebut dapat diperoleh melalui dokumen *Internal Audit Charter* (IAC), RPJMD, Renstra, Isu terkini, besaran anggaran, dan kejadian temuan tahun sebelumnya. Hasil identifikasi ini dapat dijadikan *Potential Audit Objective* (PAO).
- Mempersiapkan tim dan surat penugasan dengan memperhatikan kompetensi dan keahlian secara kolektif sesuai dengan penugasan yang akan dilakukan.
- Mengalokasikan dan menetapkan sumber daya yang sesuai untuk mencapai sasaran penugasan audit dalam pembuatan Program Kerja Audit (PKA) Perencanaan.

### 3. Penentuan Tujuan dan Ruang Lingkup

Penetapan tujuan dan ruang lingkup audit merupakan proses kritis pada awal penugasan.

- a. Agar sasaran/tujuan audit kinerja dapat dicapai, APIP perlu menetapkan ruang lingkup penugasan yang memadai. Pernyataan ruang lingkup perlu dibuat untuk menjelaskan apa yang tercakup dan tidak tercakup di dalam penugasan
- b. Tujuan audit kinerja yaitu APIP melaksanakan pengukuran, penilaian dan pelaporan atas aspek ketaatan serta aspek 3E atas capaian kinerja program prioritas.
- c. Selain itu, APIP dapat memberikan nilai tambah pada perbaikan tata kelola, pengelolaan risiko dan pengendalian pada auditi sehingga outcome audit kinerja dapat tercapai.

### 4. Pemahaman Proses Bisnis Auditi

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

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

***Contoh Kertas Kerja Penyelarasan terdapat pada Lampiran 5***

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

***Contoh Kertas Kerja Evaluasi Ketepatan IKU terdapat pada Lampiran 6***

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

***Catatan:*** Apabila proses bisnis auditi a, b, dan c telah dilakukan pada saat proses PPBR maka bisa dilanjutkan pada langkah berikutnya.

***Contoh Kertas Kerja Kondisi Lingkungan Pengendalian terdapat pada Lampiran 7***

- d. Identifikasi program prioritas terkait dengan regulasi/pedoman, juklak/juknis, kebijakan teknis dan SOP yang ada dari K/L serta Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang terkait dengan program prioritas. Identifikasi aktor/pelaksana program prioritas yaitu OPD Utama dan OPD Pendukung termasuk peran, tuisi dan proses bisnis dari OPD tersebut sampai dengan kegiatan-kegiatan yang ada pada unit-unit teknis terkait beserta struktur organisasi.
- e. Identifikasi area-area kritis mana saja yang menjadi proses bisnis dari

aktor/pelaksana program tersebut, pelajari informasi hasil audit sebelumnya, issue/permasalahan atas program, kemudian area kritis tersebut dikembangkan untuk dapat dijadikan Critical Success Factor (CSF). Pada saat pemahaman proses bisnis auditi, APIP dapat menilai kelayakan (reviu) indikator kinerja yang telah ada dengan memperhatikan standar pelayanan minimal, tujuan strategis organisasi, best practice serta pertimbangan profesional APIP.

***Contoh Kertas Kerja Reviu Indikator terdapat pada Lampiran 8***

## **5. Identifikasi dan Penilaian Risiko Utama serta Desain Pengendalian Utama**

Tujuan identifikasi risiko adalah untuk menentukan risiko-risiko utama yang berpotensi menghambat pencapaian kinerja program prioritas. Risiko utama adalah risiko strategis yang mengganggu pencapaian tujuan organisasi atau risiko inheren yang dikategorikan sebagai risiko tinggi/risiko sangat tinggi.

Risiko strategis Pemda merupakan risiko strategis dan risiko operasional lintas OPD yang penanganannya tidak dapat dilakukan oleh OPD tertentu/bukan kewenangan OPD tertentu, sehingga memerlukan penanganan Kepala Daerah.

Identifikasi dan penilaian risiko dapat dilakukan dengan memanfaatkan *risk register* dan profil risiko auditi yang telah divalidasi sesuai jenjangnya. APIP perlu melakukan penilaian register risiko (evaluasi register risiko) untuk memastikan validitas *risk register* auditi. Hasil evaluasi register risiko tersebut APIP dapat membuat daftar risiko-risiko utama pada risiko strategis Pemda, OPD, dan operasional OPD yang berpotensi menghambat pencapaian program prioritas.

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

***Contoh Evaluasi Register Risiko terdapat pada Lampiran 9***

APIP mengidentifikasi pengendalian atas daftar risiko utama. Pengendalian yang telah ada pada daftar risiko utama (tinggi dan sangat tinggi) tersebut, kemudian APIP mengidentifikasi pengendalian utama yang telah ditetapkan untuk diberikan simpulan atas kecukupan desain pengendalian utama terhadap risiko utama. Setelah proses penyimpulan kecukupan desain pengendalian, APIP berdiskusi/berkoordinasi dengan auditi/manajemen untuk menyepakati indikator kinerja, bobot penilaian, dan model/metodologi yang akan digunakan dalam pelaksanaan audit kinerja.

***Contoh Kertas kerja Simpulan Desain Pengendalian terdapat pada Lampiran 9***

## **6. Penetapan Indikator Kinerja, Bobot Penilaian dan Penyusunan Rencana Pengujian**

Dalam penetapan indikator kinerja, bobot penilaian, dan penyusunan rencana pengujian, APIP seyogyanya:

- a. menetapkan/memilih audit kinerja atas program prioritas yang telah memiliki indikator kinerja;
- b. melakukan reviu kelayakan indikator kinerja;
- c. melakukan pembahasan dan kesepakatan dengan pihak auditi/manajemen atas indikator kinerja, bobot penilaian dan skala/gradasi pengukuran kinerja yang dituangka dengan Berita Acara Kesepakatan APIP dengan Auditi;
- d. melakukan penyusunan perencanaan audit kinerja termasuk rencana pengujian rinci (PKA Pelaksanaan) dan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan penugasan.

## **D. PELAKSANAAN AUDIT KINERJA**

### **1. Proses Pelaksanaan Audit Kinerja**

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

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

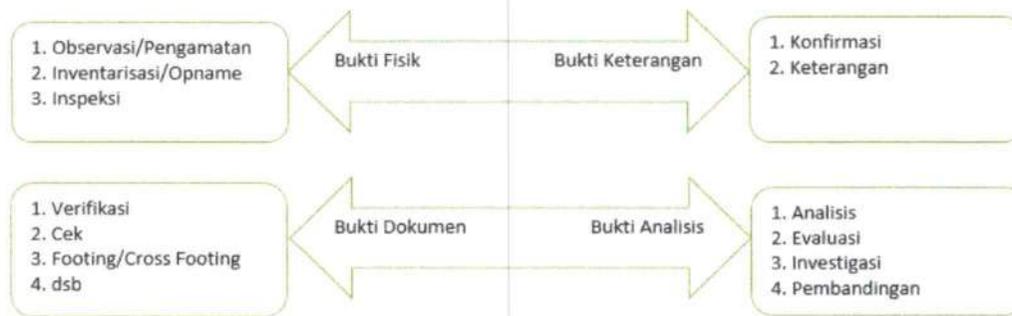
APIP mengumpulkan dan menguji atas bukti-bukti yang diperoleh yang terkait dengan aspek ketaatan, aspek 3E, serta capaian kinerja berdasarkan indikator kinerja dengan model/metodologi yang telah disepakati pada tahap perencanaan. Hasil kinerja tersebut kemudian diidentifikasi dan dianalisis capaiannya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

perencanaan. Diharapkan APIP dapat memberikan saran dan rekomendasi perbaikan kinerja untuk mengurangi atau menghilangkan dampak, saran pengelolaan risiko dan pengendalian yang mengarah pada tindakan nyata, serta dapat dilaksanakan oleh audit.

## 2. Teknik Audit, Bukti Audit dan Teknik Sampel

APIP mengumpulkan dan mendapatkan bukti-bukti yang relevan, kompeten dan cukup, dengan menggunakan teknik audit dan teknik sampel untuk memperoleh bukti yang material dan relevan serta sampel yang representative. Hal tersebut dilakukan agar pekerjaan APIP menjadi profesional dimana hasil audit mempunyai dasar yang kuat dalam penyusunan temuan dan simpulan hasil audit.

### Hubungan Teknik Audit dengan Bukti Audit



APIP saat melakukan pengumpulan dan pengujian bukti juga perlu memperhatikan luasnya besaran pengujian yang akan dilakukan. Besaran luasnya pengujian tersebut tidak perlu dilakukan audit secara keseluruhan melainkan dapat dilakukan sampel sesuai dengan tingkat keyakinan yang diharapkan melalui teknik pemilihan sampel menggunakan beberapa contoh rumus/tabel statistik, yaitu:

#### a) Rumus Slovin

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

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

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

#### b) Rumus berdasarkan Proporsi atau Tabel Isaac dan Michael

APIP selain menggunakan rumus slovin dalam menentukan sampel yang representative juga dapat menggunakan tabel Isaac dan Michael. Di mana dalam tabel tersebut telah tersedia tingkat kesalahan sebesar 1%, 5% dan 10%. Dengan tabel ini, APIP dapat secara langsung

menentukan besaran sampel berdasarkan jumlah populasi dan tingkat kesalahan yang dikehendaki.

**c) Jumlah Sampling Minimal**

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

**3. Pengujian Aspek Ketaatan, Aspek Kinerja (3E) dan Capaian hasil Kinerja**

APIP mengumpulkan dan mendapatkan bukti atas hasil pengujian sampel yang terpilih atas aspek ketaatan dan aspek 3E. Selain itu, APIP juga melakukan penilaian dan penyimpulan capaian kinerja berdasarkan indikator kinerja dan model/metodologi yang telah disepakati pada tahap perencanaan. Penilaian dan penyimpulan kinerja juga didasarkan atas kontribusi dari masing-masing aktor/OPD pelaksana program prioritas.

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

Selanjutnya yaitu pengujian terkait aspek 3E yang dilakukan oleh APIP, seperti contoh:

- a. aspek ekonomis dan efisien, APIP dapat menguji bagaimana perolehan input mengenai barang dan jasa maupun perolehan input kegiatan yang mendukung program prioritas;
- b. aspek efektivitas, APIP dapat menilai apakah capaian hasil program atau manfaat yang diperoleh sesuai dengan yang ditetapkan dan menilai sejauh mana kegiatan auditi dalam pelaksanaan program yang bersangkutan mencapai tujuan.

Setelah itu, APIP dapat melakukan penilaian capaian kinerja masing-masing indikator kinerja kegiatan yang mendukung program prioritas berdasarkan hasil pengujian atas aspek ketaatan dan aspek 3E tersebut. Hasil capaian kinerja indikator kinerja kegiatan tersebut yang tidak tercapai/tidak optimal kemudian diidentifikasi dan dianalisis penyebab tidak tercapai capaian kinerja atau indikator capaian kinerjanya masih di bawah batas predikat “berhasil” dari target yang telah ditetapkan.

Atas indikator kinerja yang capaiannya masih di bawah tersebut akan dijadikan area of improvement yang perlu diidentifikasi penyebab hakiki

dan diberikan saran perbaikan kinerja, pengelolaan risiko dan pengendalian, terutama yang merupakan risiko dan pengendalian utama yang ada pada auditi.

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

#### **4. Pengujian Risiko Utama atas Area IKK yang Tidak Optimal Capaian Kinerjanya**

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

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

Beberapa langkah dalam melakukan pengujian dan penilaian risiko yaitu:

a. Dapatkan:

- 1) dokumen perencanaan terkait tujuan Pemerintah Daerah sampai dengan tujuan area pengawasan (RPJMD-Renstra-RKPD-Renja);
- 2) kebijakan manajemen risiko yang berlaku pada Pemerintah Daerah;
- 3) dokumen register risiko terbaru yang telah diupdate dan telah di tandatangani pimpinan OPD serta dokumen terkait lainnya.

b. Lakukan pengujian dan penilaian atas penetapan konteks, baik tingkat strategis Pemda, tingkat strategis OPD maupun tingkat operasional OPD, termasuk menguji keselarasan penetapan risiko, apakah risiko-risiko yang ditetapkan telah mengacu pada tujuan dan sasaran strategis Pemerintah Daerah (RPJMD- Renstra OPD).

c. Lakukan pengujian apakah penetapan probabilitas dan dampak, serta penetapan selera risiko telah sesuai dengan kebijakan MR Pemda;

d. Lakukan pengujian dan penilaian atas tahapan identifikasi risiko, mulai dari prosesnya, apakah telah melibatkan pihak yang memang memahami proses bisnis dan risikonya, apakah risiko telah diidentifikasi mulai dari menganalisis tujuan, identifikasi kegiatan/program untuk mencapai tujuan, identifikasi risiko pada setiap kegiatan/program yang dapat menghambat pencapaian tujuan.

Apakah penetapan risiko operasional, risiko strategis dan risiko entitas Pemerintah Daerah terkait program tersebut telah tepat, apakah masih ada risiko utama (tinggi dan sangat tinggi) yang belum diidentifikasi oleh manajemen;

- e. Lakukan pengujian atas proses analisis risiko, berkaitan dengan pemberian nilai probabilitas dan dampak, apakah telah melibatkan proses yang objektif melalui workshop/FGD/lainnya dengan melibatkan pihak-pihak yang tepat (memahami proses bisnis dan risiko);
- f. Lakukan penilaian atas evaluasi risiko, termasuk penyusunan profil risiko dan pemetaannya sesuai dengan kebijakan manajemen risiko yang ditetapkan;
- g. Pastikan seluruh risiko signifikan organisasi telah diidentifikasi, dianalisis dan dievaluasi dengan baik oleh manajemen.

#### **5. Pengujian Efektivitas Pengendalian Utama atas Area IKK yang Tidak Optimal Capaian Kinerjanya**

Setelah melakukan pengujian proses risiko utama, APIP selanjutnya melakukan pengujian atas efektivitas pengendalian atas risiko utama yaitu dengan melihat ketepatan desain pengendalian dengan tujuan dari desain pengendalian serta membandingkan desain pengendalian dengan implementasinya. Tujuan pengujian efektivitas pengendalian adalah untuk memberikan keyakinan bahwa pengendalian atas risiko utama telah mampu menurunkan risiko sampai tingkat yang dapat diterima (berada dalam area selera risiko).

Adapun pengujian ketepatan desain pengendalian utama yaitu, APIP menilai/menganalisis apakah desain pengendalian yang dibuat dan dilakukan manajemen telah tepat/sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan manajemen terkait atas pengendalian risiko utama (tinggi dan sangat tinggi). Pada saat APIP menguji ketepatan desain ada kemungkinan terdapat tiga kondisi yang ditemui oleh APIP yaitu:

- a) **Kondisi pertama**, kemungkinan APIP menemui kondisi rancangan pengendalian yang berlebihan, artinya pengendalian yang dirancang auditi terlalu ketat sehingga terdapat pengendalian yang sebenarnya tidak perlu. Meskipun pada kenyataannya risiko berhasil ditekan sampai level yang dapat diterima, namun pengendalian yang berlebihan hanya akan menambah biaya bagi organisasi.
- b) **Kondisi kedua**, terdapat kemungkinan rancangan pengendalian yang kurang, artinya pengendalian yang ada belum mampu menurunkan risiko sampai level yang dapat diterima. Untuk kondisi ini, APIP dapat merekomendasikan pengendalian tambahan yang perlu dilakukan oleh auditi sehingga mampu menurunkan risiko sampai level yang dapat diterima. Selain itu, terdapat kemungkinan bahwa audit sesuai dengan kewenangannya, tidak memungkinkan untuk

menurunkan risiko sampai level yang dapat diterima.

- c) **Kondisi ketiga** adalah ketika APIP menilai bahwa rancangan pengendalian telah memadai (tidak berlebihan dan tidak kurang), sehingga rekomendasi yang diberikan adalah untuk memantau risiko secara periodik. Untuk dapat menyimpulkan pengendalian telah memadai, APIP perlu memahami proses bisnis yang saat ini sedang berjalan serta mempertimbangkan data/database keterjadian risiko. Jika risiko masih sering terjadi, menunjukkan bahwa pengendalian yang ada belum efektif.

## 6. Penyusunan Temuan dan Simpulan Hasil Audit

APIP dapat menyusun dan mengembangkan temuan serta menyimpulkan hasil audit disertai dengan rekomendasi. APIP perlu mencari penyebabnya serta mengungkap akibat adanya perbedaan antara kondisi dengan kriteria. Berikut adalah unsur temuan yang perlu dipahami oleh APIP.

### Hubungan Unsur Penyusunan Temuan



Hasil pengujian bukti-bukti yang ada digunakan APIP dalam membuat kesimpulan atas kinerja program prioritas berdasarkan kriteria indikator kinerja yang telah disepakati di tahap perencanaan yang terkait atas aspek ketaatan dan aspek 3E.

Jika terjadi perbedaan antara kondisi dengan kriteria, APIP dapat menganalisis apa yang menjadi penyebabnya, analisis meliputi faktor penyebab yang memicu/membuat capaian hasil kinerja tidak tercapai seperti ketidaktepatan identifikasi risiko utama oleh manajemen, ketidaktepatan desain pengendalian, dan ketidakefektifan implementasi pengendalian.

Dirumuskan solusi dan diberikan saran pemecahan masalahnya (rekomendasi) terkait atas kondisi dan kriteria yang terjadi. Rekomendasi yang diberikan diharapkan dapat mengurangi dampak masalah, meningkatkan proyeksi capaian kinerja, memperbaiki kelemahan pengelolaan risiko dan pengendalian yang ada serta dapat mengurangi tingkat risiko organisasi sehingga outcome dari audit kinerja dapat tercapai.

Hasil simpulan sementara disampaikan kepada pimpinan auditi sekaligus klarifikasi untuk menjadi perhatian, memperoleh tanggapan dan rencana perbaikan ke depannya.

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

## **7. Pendokumentasian Audit Kinerja**

Sesuai dengan Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (Standar 3330, AAIP), APIP diwajibkan mendokumentasikan informasi audit intern dalam bentuk kertas kerja audit.

Dokumentasi disimpan secara tertib dan sistematis serta berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan audit sehingga dapat mendukung simpulan, fakta dan rekomendasi APIP.

Pendokumentasian kertas kerja audit perlu rinci mencakup sasaran, sumber dan simpulan yang dibuat oleh APIP sehingga dapat terlihat hubungan antara fakta dengan simpulan pada laporan hasil audit kinerja APIP.

Setiap dokumentasi kertas kerja perlu direviu secara berjenjang guna memastikan bahwa kertas kerja telah disusun dan memuat informasi hasil pelaksanaan Program Kerja Audit (PKA) serta memastikan bahwa pelaksanaan audit dan simpulan APIP telah sesuai dengan standar audit.

Pemanfaatan kertas kerja audit oleh instansi APIP wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi profesi.

***Contoh Kertas Kerja Utama Pengukuran Indikator Kinerja dan Capaian Program terdapat pada Lampiran 10***

## **E. PENGKOMUNIKASIAN HASIL AUDIT DAN MONITORING TINDAK LANJUT**

### **1. Perolehan tanggapan atas simpulan dan rekomendasi**

Setelah selesai melaksanakan penugasan lapangan, penyusunan simpulan, temuan dan usulan serta rekomendasi APIP perlu mengkomunikasikan hasil audit kinerja kepada Pimpinan/Manajemen Auditi. Sebelum melaksanakan pembahasan akhir dengan auditi, APIP sebaiknya melakukan pembahasan intern.

Pembahasan intern perlu dihadiri seluruh tim audit, pembahasan intern bermanfaat untuk memastikan kembali bahwa isi dari notisi hasil audit (simpulan sementara) telah didukung dengan bukti yang relevan, kompeten dan cukup serta untuk menyamakan persepsi di antara seluruh tim audit agar memiliki pendapat yang sama pada waktu melakukan pembicaraan

akhir dengan auditi. Proses dan hasil pelaksanaan pembahasan intern tim perlu didokumentasikan di dalam kertas kerja audit.

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

Kesepakatan hasil dari pembahasan akhir didokumentasikan dalam bentuk Berita Acara Pembahasan Hasil Audit yang memuat informasi mengenai hasil kesimpulan audit, tanggapan auditi, rekomendasi yang disepakati maupun yang tidak disepakati, serta hal-hal lain yang memerlukan pembahasan lebih lanjut.

***Contoh Berita Acara Pembahasan Hasil Audit terdapat pada Lampiran 11***

## **2. Penyusunan dan Penyampaian Laporan**

Setelah dilakukan pembahasan dan kesepakatan hasil audit dengan auditi, tim audit segera menyusun konsep laporan sesuai dengan Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (Standar 3340, AAIPI), konsep laporan direviu secara berjenjang mulai dari pengendali teknis, pengendali mutu hingga pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab. Adapun media dan sarana yang digunakan oleh APIP selama proses penyusunan laporan hasil audit adalah notisi audit, hasil pembahasan akhir, dan kertas kerja audit.

Hasil laporan yang telah disusun, segera mungkin dikomunikasikan dan didistribusikan kepada pihak yang berkepentingan yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal tersebut sesuai dengan Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (Standar 4000, AAIPI). Laporan ditujukan kepada Kepala Daerah dan dikomunikasikan dengan pemilik/pelaksana program. Laporan tersebut berisikan capaian kinerja, informasi ketaatan terhadap ketentuan, dan penyebab capaian kinerja tidak tercapai berupa saran perbaikan mengenai pemulihan dampak, perbaikan kinerja dan pengelolaan risiko, rencana tindak pengendalian, serta efektifitas desain pengendalian intern atas program prioritas tersebut.

Selain itu, apabila audit dihentikan sebelum berakhirnya penugasan, maka APIP dapat membuat ikhtisar hasil audit sampai dengan tanggal penghentian dan menjelaskan alasan penghentian audit serta dikomunikasikan secara tertulis kepada auditi dan pejabat yang berwenang (Standar 4060, AAIPI).

***Contoh Laporan Berbentuk BAB terdapat pada Lampiran 12***

## **3. Monitoring Tindak Lanjut**

Berdasarkan SAIPI, Paragraf 1400 menyebutkan bahwa APIP perlu memantau dan mendorong tindak lanjut atas simpulan, fakta, dan

rekomendasi audit. Pemantauan tindak lanjut dilakukan agar auditi memperbaiki kelemahan dan kekurangan yang ada sesuai saran yang telah diberikan APIP.

APIP dalam memantau pelaksanaan tindak lanjut agar memastikan bahwa semua rekomendasi telah dilaksanakan dan mencapai *outcome* dari audit kinerja serta memasukkan kegiatan pemantauan tindak lanjut dalam rencana strategis maupun tahunan. Kewajiban pelaksanaan tindak lanjut berdasarkan PP 60 Tahun 2008 pasal 43 menyebutkan bahwa pimpinan instansi wajib melakukan tindak lanjut atas rekomendasi hasil audit dan revidu lainnya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 09 Tahun 2009 tentang Pelaksanaan, Pemantauan, Evaluasi, dan Pelaporan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan Fungsional dinyatakan apabila dalam jangka waktu 60 hari setelah laporan hasil audit diterima, auditi tidak menindaklanjuti rekomendasi hasil laporan, maka auditi dapat dikenai sanksi pidana dan atau sanksi administrasi berupa surat peringatan pertama. Surat peringatan kedua dapat diberikan jika dalam satu bulan setelah surat peringatan pertama belum ada tindak lanjut dan jika tidak ada tindak lanjut sama sekali maka dapat diterbitkan surat kepada pemimpin organisasi auditi.

Pemantauan tindak lanjut sangatlah penting dalam pencapaian *outcome* audit kinerja, dikarenakan dengan ditindaklanjutinya rekomendasi audit kinerja maka diharapkan terdapat peningkatan ketaatan, perbaikan kinerja serta perbaikan tata kelola organisasi, pengendalian intern dan pengelola risiko dalam pencapaian program dan tujuan organisasi.

 PENJABAT BUPATI MALUKU TENGAH, 

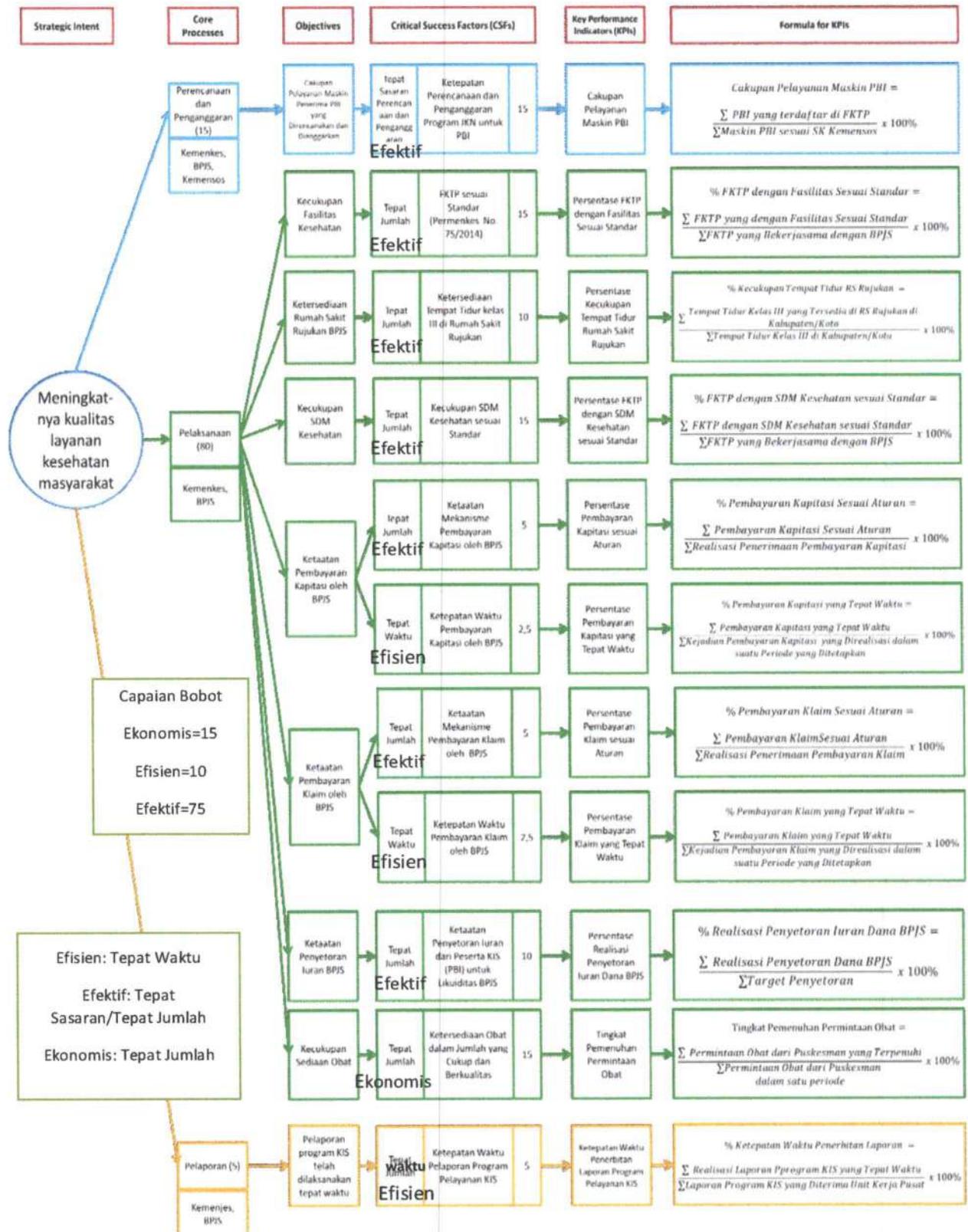


MUHAMAT MARASABESSY

# **LAMPIRAN**



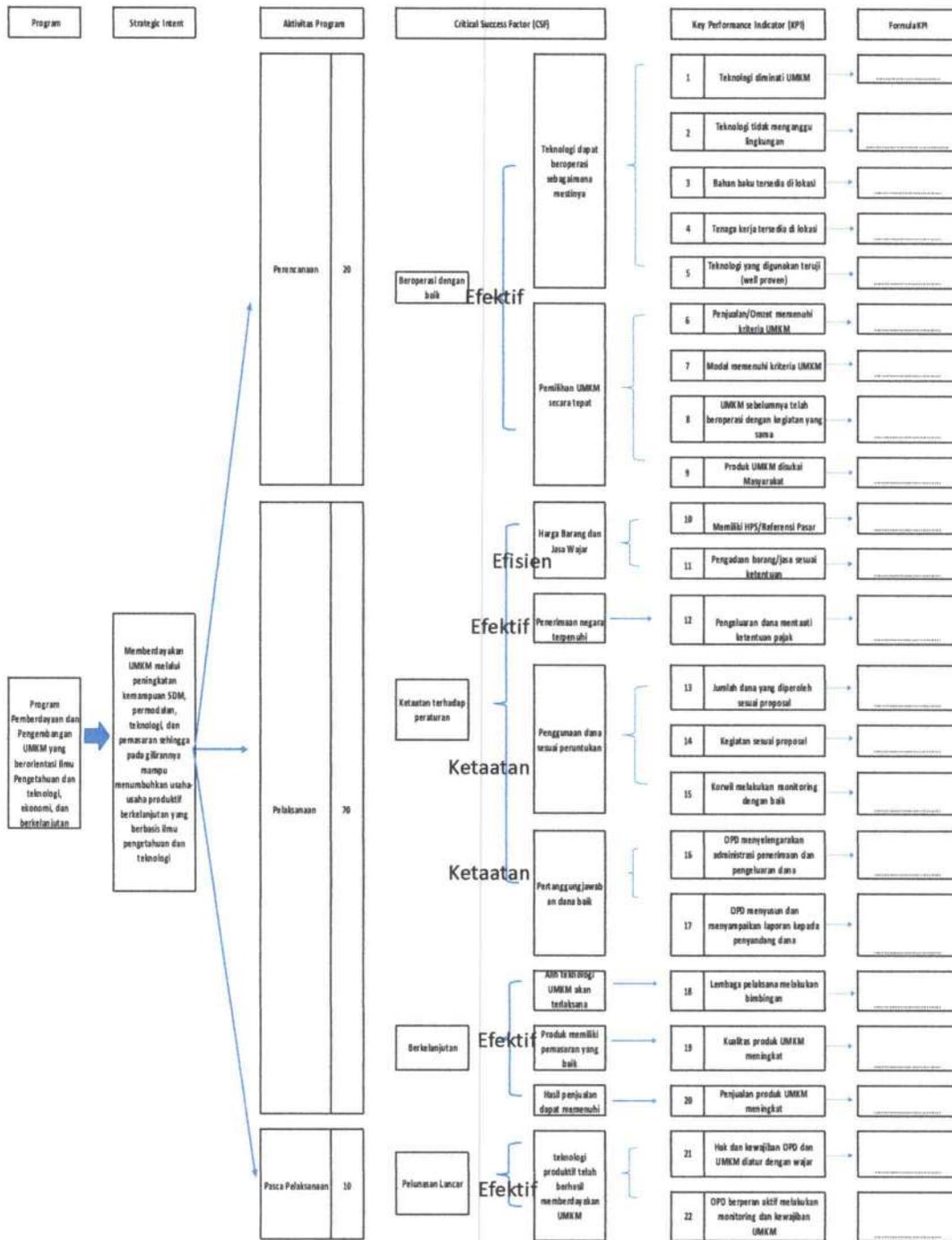
Contoh Pembangunan Model Metodologi IPMS JKN-KIS



**Contoh Pengembangan Model Audit Kinerja Program Pengembangan UMKM**

Program :	Program Pemberdayaan dan Pengembangan UMKM yang berorientasi ilmu pengetahuan dan teknologi, ekonomi dan berkelanjutan
Tujuan :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Meningkatkan kemampuan UMKM yang ada melalui pemanfaatan iptek</li><li>2. Mendekatkan lembaga penelitian dengan UMKM</li><li>3. Menciptakan Lapangan Kerja Daerah</li><li>4. Menumbuhkan embrio lembaga pemberdayaan UMKM di Daerah</li><li>5. Mendayagunakan hasil-hasil penelitian di daerah</li></ol>
Sasaran :	UMKM yang berpotensi berkembang

Contoh Pembangunan Model Metodologi IPMS Program Pengembangan UMKM



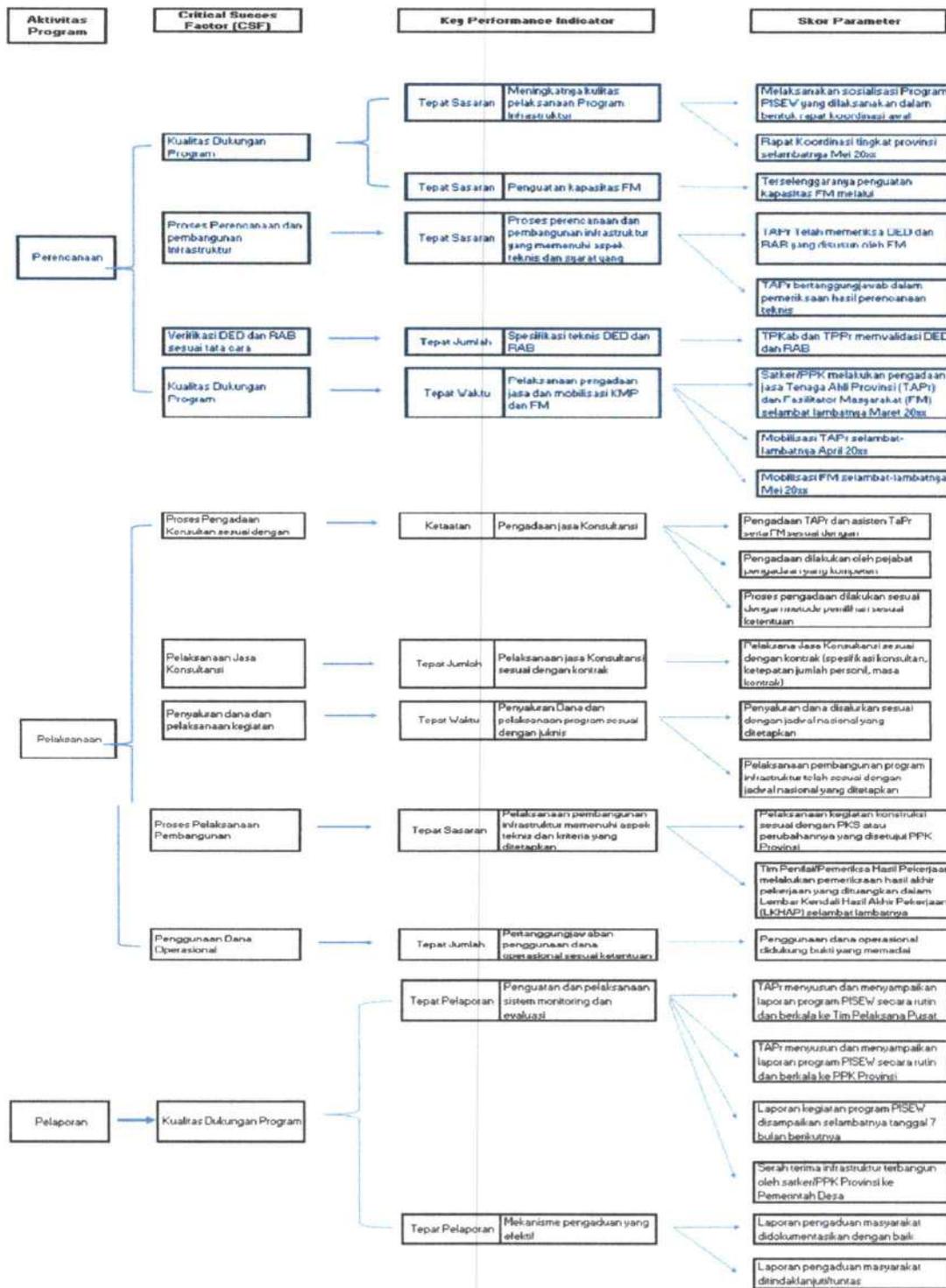
## Contoh Pengembangan Model Audit Kinerja Program PISEW

<b>Program</b>	: Program Pengembangan Infrastruktur Sosial Ekonomi Wilayah (PISEW)
<b>Tujuan</b>	: Menyediakan dan meningkatkan infrastruktur dengan pendekatan partisipasi masyarakat dalam skala kawasan untuk meningkatkan sosial ekonomi wilayah
<b>Sasaran</b>	: Terbangunnya infrastruktur dasar skala wilayah kecamatan guna mendorong pengembangan sosial dan ekonomi lokal, berdasarkan potensi atau komoditas unggulan
	: Meningkatkan kapasitas dan partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan
	: Mendayagunakan sumber daya dan tenaga kerja lokal dalam pembangunan

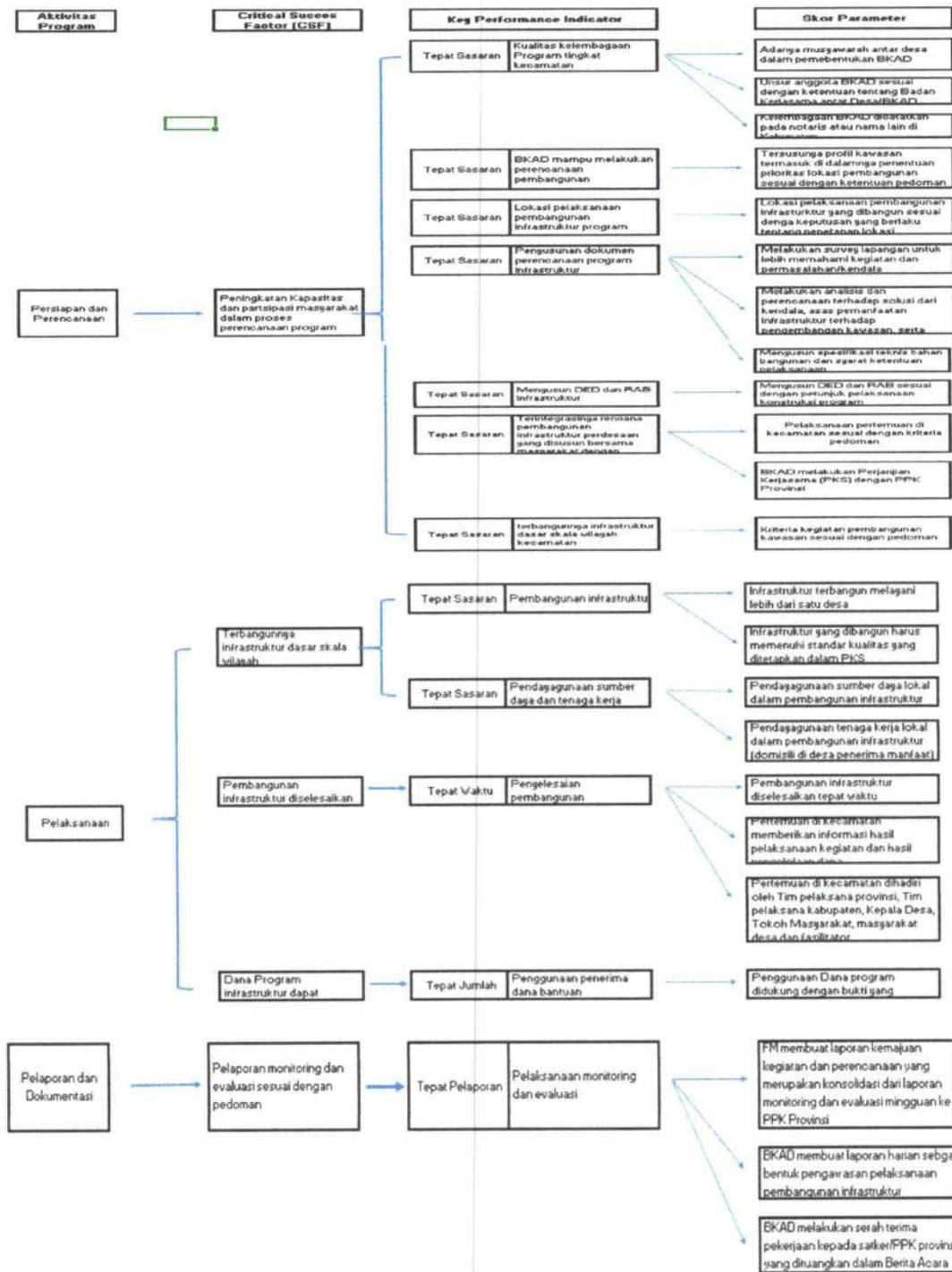
## Rekapitulasi Kinerja Kompilasi Program per Aktivitas Utama

NO	Pelaksana Kegiatan	Bobot Lokasi	Aktivitas Utama			Total Kinerja
			Perencanaan	Pelaksanaan	Pelaporan	
			Skor	Skor	Skor	
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Kabupaten	40	14	22	4	40
2	Kecamatan	60	30	25	5	60
<b>Total Skor</b>		100	44	47	9	100
<b>Capaian Kinerja</b>			100%	100%	100%	

Contoh Pembangunan Model Metodologi IPMS Program PISEW (Tingkat Kabupaten)



Contoh Pembangunan Model Metodologi IPMS Program PISEW (Tingkat Kecamatan)



## **Contoh Metodologi *Balance Scorecard***

### **Ilustrasi**

#### **Tugas dan Fungsi**

- Terdapat suatu Instansi yang bertugas mengamankan kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan lalu lintas barang yang masuk atau keluar daerah pabean dan pemungutan bea masuk serta pungutan negara lainnya berdasarkan peraturan yang berlaku

#### **Fungsi instansi tersebut**

- 1) Perumusan kebijakan teknis di bidang kepabeanan
- 2) Perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi dan pengamanan teknis operasional yang berkaitan dengan lalu lintas barang yang masuk atau keluar daerah pabean termasuk juga pungutan bea masuk
- 3) Perencanaan, pembinaan dan bimbingan di bidang pemberian pelayanan, perijinan, kemudahan, ketatalaksanaan dan pengawasan di bidang pabean
- 4) Pencegahan pelanggaran peraturan kepabeanan dan penindakan serta penyidikan di bidang kepabeanan

#### **Perumusan pengukuran kinerja**

##### **1) Menetapkan tujuan organisasi**

Mengamankan dan memberikan pelayanan lalu lintas barang masuk dan keluar daerah pabean dan memungut bea masuk serta pungutan lainnya

## 2) Menetapkan 4 perspektif

- **Perspektif kepada pelanggan**

Dimana menilai sejauh mana pelaksanaan tugas dan fungsi instansi tersebut dapat memberikan pelayanan dalam kegiatan lalu lintas barang masuk dan keluar, adapun capaian kinerja yang digunakan untuk mengukur dan menilai menggunakan teknik kuesioner yang diberikan kepada pengguna layanan instansi tersebut. Kuesioner tersebut kemudian diolah untuk mendapatkan penilaian mengenai pelayanan yang diberikan (kepuasan pelanggan)

- **Perspektif Keuangan**

Mengukur dan menilai sejauh mana instansi dalam mencapai target penerimaan yang telah ditetapkan dan upaya-upaya dalam mencapai target tersebut. Capaian kinerjanya adalah rasio realisasi penerimaan masuk dibandingkan dengan target serta potensi

- **Perspektif pengembangan proses internal**

Mengukur dan menilai sejauh mana upaya yang dilakukan instansi dalam mengembangkan proses internal organisasi sehingga pelayanan menjadi lebih efisien dan efektif. Capaian kinerja yang diukur dalam perspektif ini adalah rata-rata waktu penyelesaian ijin dibandingkan dengan target serta ketentuan yang berlaku

- **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Mengukur dan menilai sejauh mana instansi berupaya mengembangkan SDM yang dimiliki sehingga pelaksanaan tugas dan fungsi dapat berjalan dengan baik. Adapun capaian kinerja yang diukur berdasarkan rasio realisasi jumlah staf yang mengikuti Pendidikan dan pelatihan teknis di bidang kepabeaan dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan

### Penetapan CSF, KPI dan Penilaian

#### 1. Pelanggan 25%

Kepuasan pelanggan (CSF)

##### KPI

Jumlah keluhan pelanggan 60% → 60

Survei pelanggan 40% → 20

$(60+20) \times 25 = 20\%$

#### 2. Keuangan 25%

Penerimaan dengan target yang telah ditetapkan

##### KPI

Jumlah penerimaan dalam satu periode 100%

#### 3. Proses internal organisasi 25%

Penyelesaian pelayanan perijinan

##### KPI

Jumlah waktu pemberian ijin 100%

#### 4. Pembelajaran dan pertumbuhan 25%

Pegawai yang mempunyai kompetensi/pengetahuan dengan pekerjaannya

##### KPI

Jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan 100%

### Contoh Metode Logic

Untuk mendukung pencapaian tujuan/sasaran instansi/organisasi terdapat beberapa program dan beberapa program tersebut terdiri dari berbagai kegiatan seperti contoh di bawah ini

No	Tujuan	Program	Kegiatan
1	Peningkatan kualitas pelayanan kesehatan masyarakat	1. Diklat dan Penyuluhan kesehatan masyarakat di lingkungan	-Diklat untuk penyuluh kesehatan masyarakat
			-Penyuluhan kesehatan masyarakat
		2. Pengadaan sarana/prasarana kesehatan	-Rehabilitasi ruang bedah
			-Pengadaan peralatan medis
		3. Pelayanan kesehatan gizi dan pengadaan obat-obatan	-Perbaikan gizi masyarakat
			-Pengadaan obat generik

Yang pertama adalah mengukur kegiatan yang ada akan mendukung keberhasilan program dan tujuan, dengan demikian apabila program tersebut tercapai kinerjanya maka tujuan dapat dikatakan berhasil atau tercapai. Seperti contoh:

Program	Kegiatan	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian
Diklat dan Penyuluhan Kesehatan Masyarakat dan Lingkungan	Diklat untuk penyuluh kesehatan	Input: Dana dan SDM	Rp dan Orang	1000 20	1000 20	100% 100%
		Output: penyuluh kesehatan	Orang	30	30	100%
		Outcome: Penyuluh memahami kesehatan masyarakat	Orang	30	30	100%
Penyuluh Kesehatan Lingkungan	Penyuluh Kesehatan Lingkungan	Input: Dana dan SDM	Rp dan Orang	1000 10	1000 20	100% 100%
		Output: jumlah kecamatan/orang	Kec/Orang	20/10	20/10	100%
		Outcome: Masyarakat memahami Kesehatan lingkungan	Kec/Orang	20/10	20/10	100%
Pengadaan Sarana/Prasarana Kesehatan	Rehabilitasi Ruang Bedah	Input: Dana dan SDM  Output:	Rp dan Orang	1000 4	1000 4	100% 100%

		Ruang Bedah selesai direhab	Unit	1	1	100%
		<i>Outcome:</i> Bertambahnya kapasitas ruangan	Unit	1	1	100%
	Pengadaan Peralatan Medis	Input: Dana dan SDM	Rp dan Orang	1000 4	1000 4	100% 100%
		<i>Output:</i> Terlaksananya Pengadaan	Unit	2	2	100%
		<i>Outcome:</i> Peralatan medis tersedia, siap digunakan	Unit	2	2	100%
Pelayanan Kesehatan Gizi dan Penyediaan Obat-obatan	Perbaikan Gizi Masyarakat	Input: Dana dan SDM	Rp dan Orang	1000 10	1000 10	100% 100%
		<i>Output:</i> Jumlah masy. Ikut program Kesehatan gizi	Orang	30	30	100%
		<i>Outcome:</i> Masyarakat yang terlayani	orang	30	30	100%
	Pengadaan Obat generik	Input: Dana dan SDM	Rp dan Orang	1000 10	1000 10	100% 100%
		<i>Output:</i> terlaksananya pengadaan obat	Botol	5	5	100%
		<i>Outcome:</i> Obat generic tersedia	Botol	5	5	100%

#### Contoh 1 Kerangka Logis

- Diklat terlaksana dengan baik maka diperoleh penyuluh kesehatan yang lulus diklat
- Jika Penyuluh kesehatan lulus diklat maka penyuluh memahami kesehatan lingkungan
- Jika Penyuluh memahami kesehatan lingkungan maka penyuluh dapat melayani masyarakat dengan baik

Simpulannya keberhasilan diklat dan penyuluhan diukur dengan telah pahamnya penyuluh kesehatan akan kesehatan lingkungan

### Contoh 2 Kerangka Logis

- Ruang bedah direhabilitasi maka tersedia ruang bedah yang siap digunakan
- Ruang bedah siap digunakan maka kapasitas akan meningkat

Simpulannya keberhasilan rehabilitasi ruang bedah diukur dengan telah siapnya ruang bedah sebagai sarana untuk menambah kapasitas pasien

Dengan teknik yang sama semua kegiatan diukur capaian kinerjanya sehingga diperoleh persentase capaian kinerja untuk masing-masing kegiatan. Selanjutnya dilakukan proses kristalisasi dengan cara menyatukan ketiga program untuk mendukung tujuan, jika semua program terlaksana dengan baik maka tujuan instansi dinilai berhasil begitupun sebaliknya

### ILUSTRASI ASPEK 3E

Pemerintah Daerah ABC mempunyai program pelayanan bus yang bertujuan untuk mengurangi tingkat penggunaan kendaraan pribadi di dalam kota sesuai dengan Pergub No.100/Gub/I/2016. *Outputnya* berupa pelayanan bus yang diukur dengan jumlah kilometer yang ditempuh. Dalam rangka pelaksanaan program tersebut, Pemerintah Daerah ABC melakukan pengadaan pembelian bus baru. Berdasarkan Standar Satuan Harga/*E-Catalog*/HPS/Standar Harga yang ditetapkan asosiasi diketahui bahwa harga standar bus dengan merk A sebesar Rp1.025.000.000 dan merk B sebesar Rp1.050.000.000

Setelah dilakukan tender, pemerintah daerah ABC menjatuhkan pilihannya pada dealer X dengan merk A, diketahui dealer X menawarkan bus merk A seharga Rp1.000.000.000 per unit dibanding dealer Y yang menawarkan bus merk A seharga Rp1.100.000.000. Dapat disimpulkan pemerintah daerah ABC telah melakukan penghematan atau bertindak ekonomis (hubungan antara biaya *input* dengan standar satuan harga) sebesar Rp25.000.000,00.

Pemda ABC juga mendapatkan bantuan hibah unit bus merk B dari pemerintah pusat.

Dalam operasional setahun diketahui biaya pengoperasian setahun bus merk A Rp500.000.000,00 sedangkan biaya pengoperasian bus merk B juga Rp500.000.000,00. Kilometer yang dilayani bus A sebanyak 250.000 km setahun, sedangkan bus B sebanyak 275.000 km setahun. Akan tetapi, dengan bus A penggunaan kendaraan pribadi turun 20%, sedangkan dengan bus B, penggunaan kendaraan pribadi turun 10%.

Kesimpulan dari sisi efektivitas (hubungan antara *output* dan *outcome*) penggunaan bus A lebih efektif, sedangkan dari sisi efisiensi (hubungan antara *input* dan *output*) penggunaan bus B lebih efisien daripada bus A. Perbedaan ini disebabkan bus B memang mempunyai jarak tempuh yang lebih jauh, tetapi tingkat kenyamanan yang kurang memadai, sehingga masyarakat tidak serta-merta menggunakan bus B sebagai kendaraan pengganti mobil pribadi.

#### Contoh Efisiensi:

Berikut kriteria kinerja (efisiensi) yang dibangun dari tujuan Pemda ABC dalam mengurangi tingkat penggunaan kendaraan pribadi sebagai berikut:

Merk	Jumlah Tempuh Bus (km)	Kriteria	Nilai
	0 s.d 150.000 km	Kurang	0-25,0
Bus A	150.001 s.d 250.000 km	Cukup	25,1-50,0
	250.001 s.d 300.000 km	Baik	50,1-75,0
	300.001 s.d 350.000 km	Sangat baik	75,1-100
Bus B	0 s.d 150.000 km	Kurang	0-25,0
	150.001 s.d 250.000 km	Cukup	25,1-50,0
	250.001 s.d 300.000 km	Baik	50,1-75,0
	300.001 s.d 350.000 km	Sangat Baik	75,1-100

**Contoh Efektivitas:**

Kriteria kinerja (efektivitas) yang dibangun dari tujuan Pemda ABC dalam mengurangi tingkat penggunaan kendaraan pribadi sebagai berikut:

Merk	Tingkat Penggunaan Kendaraan Pribadi	Kriteria	Nilai
Bus A	kendaraan pribadi berkurang 0%-5%	Kurang	0-25,0
	kendaraan pribadi berkurang 5,1%-15%	Cukup	25,1-50,0
	kendaraan pribadi berkurang 15,1-30%	Baik	50,1-75,0
	kendaraan pribadi berkurang >30%	Sangat baik	75,1-100
Bus B	kendaraan pribadi berkurang 0%-5%	Kurang	0-25,0
	kendaraan pribadi berkurang 5,1%-15%	Cukup	25,1-50,0
	kendaraan pribadi berkurang 15,1-30%	Baik	50,1-75,0
	kendaraan pribadi berkurang >30%	Sangat Baik	75,1-100

Kriteria Nilai Kinerja yang menjadi acuan APIP sebagai berikut:

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

Hasil Kinerja setelah dilakukan Audit Kinerja oleh APIP

No	Aspek	Bobot	Parameter	Jenis	Nilai	Skor
A.	Aspek Kebijakan	<b>40</b>				
1	Komitmen Pemda	50%	Terdapat peraturan daerah terkait program pelayanan bus	Y/T	100	20
2	Anggaran	50%	Terdapat anggaran operasional transportasi	Y/T	100	20
	Nilai Kinerja Aspek Kebijakan					<b>40</b>
B.	Aspek Pelaksanaan	<b>60</b>				
1	Ekonomis	15%	pemilihan dealer		100	9
		15%	bantuan hibah		100	9
2	Efisiensi	30%	jarak tempuh	tabulasi	56,25	10,125
3	Efektivitas	40%	berkurangnya tingkat penggunaan kendaraan pribadi	tabulasi	50	12
	Nilai Kinerja Aspek Pelaksanaan					<b>40,125</b>
	Total Kinerja Aspek Kebijakan + Aspek Pelaksanaan					<b>80,125</b>

Kesimpulan dari skor keseluruhan aspek kinerja adalah **80,125** atau dalam kriteria **"Cukup Berhasil"**

**Ekonomis**

Aspek ekonomis adalah aspek kinerja yang berkaitan dengan sumber daya (input). Dikatakan ekonomis jika pengadaan sumber daya dalam jumlah dan mutu yang tepat, pada waktu yang tepat dan biaya yang lebih rendah dari Standar Satuan Harga (SSH) atau standar lain yang berlaku.

No	Nama Kegiatan dan Belanja	Realisasi Belanja	Standar Satuan Harga
1	Total Belanja xx	100	150
2	Belanja yang sesuai Standar		50%
3	Belanja yang tidak melebihi Standar		50%

**Efisiensi**

Aspek kinerja yang berkaitan dengan hasil yang diperoleh (output), dikatakan efisien apabila:

- Menghasilkan *output* yang lebih besar dari yang direncanakan (melebihi target) dengan menggunakan input tertentu (sesuai rencana)
- Menghasilkan *output* yang tetap (sesuai target) tetapi input yang digunakan lebih rendah dari yang direncanakan

No	Rincian Kegiatan/ Belanja	Kriteria	Pelaksanaan
1	Kegiatan sesuai jadwal	30 Februari 2020	Telah sesuai
2	Jumlah hari pelaksanaan sesuai dengan jadwal	30 Kegiatan dalam 60 hari	Telah sesuai
3	Ukuran Proses/Kualitas (dengan rincian tertentu)	Sesuai dengan RAB/Rencana Awal/usulan	sesuai

**Efektivitas**

Aspek kinerja yang berkaitan dengan tingkat pemanfaatan output dalam mencapai tujuan/sasaran/*outcome* yang ditetapkan. Dikatakan efektif apabila output yang dihasilkannya dapat memenuhi tujuan/sasaran/*outcome* yang ditetapkan

No	Kegiatan/Program	Capaian Output	Pemanfaatan Output	Capaian Outcome
1	Kegiatan A	Target=realisasi (100%)	100%	100%
2	Kegiatan B	Target=realisasi (100%)	100%	100%
3	Kegiatan C	Target=realisasi (100%)	100%	100%





## KERTAS KERJA EVALUASI KONDISI LINGKUNGAN PENGENDALIAN

- A Nama Pemerintah Daerah :  
 B Tahun Penilaian :

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

## Keterangan:

- A Diisi Nama Pemerintah Daerah  
 B Diisi Nama Penilaian  
 (1) Diisikan Nomor Urut  
 (2) Diisi Kondisi Lingkungan Pengendalian Yang Kurang Memadai per Sub Unsur Lingkungan Pengendalian  
 (3) Diisi Rencana Tindak Perbaikan Terhadap Kelemahan Lingkungan Pengendalian  
 (4) Diisi nama OPD penanggung jawab Rencana Tindak Perbaikan  
 (5) Diisi target waktu penyelesaian

## Contoh Reviu Format Indikator Kinerja

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

Nama

TTD

DISEPAKATI/DISETUJUI

Nama

TTD

1. Pemilik/Pelaksana Program...

3. APIP .....

2. Pemilik/Pelaksana Program...

.....



RR STRATEGIS PEMDA DIKELOLA OLEH BAPPEDA/SEKDA BERDASARKAN HASIL KESEPAKATAN OPD PELAKSANA PROGRAM

Keterangan:

- (1) Disisi dengan nomor urut
  - (2) Disisi dengan Tujuan/Sasaran Strategis Pemda
  - (3) Disisi dengan Indikator Kinerja Utama Pemda
  - (4) Disisi dengan Pernyataan Risiko
  - (5) Uraian Risiko kegiatan harus dapat menggambarkan atribut risiko kegiatan, yaitu 4W + 1H (What, When, Where, Why, How).
  - (6) Identifikasi risiko strategis pemda:
    - a. Apakah rumusan risiko strategis pemda telah tepat
    - b. Apakah proses penentuan risiko strategis telah diikuti oleh pimpinan-pimpinan OPD terkait program tersebut
    - c. Apakah telah divalidasi/di setuju Kepala daerah
  - (7) Identifikasi apakah risiko tersebut bersifat dapat dikendalikan/controlable atau tidak (ada dalam proses organisasi/internal)
  - (8) Identifikasi apakah risiko tersebut merupakan Risiko Utama/Key Risk atau tidak. Risiko Utama/Key Risk adalah risiko yang paling berpengaruh pada keberhasilan pencapaian tujuan
  - (9) Berikan Simpulan dan Saran atas Identifikasi Risiko utama (Key Risk), dengan pertimbangan:
    - a. Manakah yang merupakan risiko strategis utama
    - b. Masih adakah risiko strategis utama yang belum teridentifikasi
    - c. Apakah risiko tersebut menjadi concern Kepala Daerah
  - (10) Disisi dengan rumusan sebab. Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam : Man, Money, Method, Machine, dan Material
  - (11) Kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas apakah telah konsisten dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko, yang biasanya ditetapkan dalam skala 5
  - (12) Kriteria penilaian terhadap tingkat dampak apakah telah konsisten dalam analisis dampak risiko, yang biasanya ditetapkan dalam skala 5
- \* Kriteria Penilaian terhadap Tingkat Probabilitas dan Tingkat Dampak serta Skalanya ditetapkan oleh pihak manajemen sesuai dengan kebutuhan organisasinya
- \*\*Skala Probabilitas dan Skala Dampak harus mempunyai dasar pertimbangan, diantaranya: data-data historis, benchmarking, kondisi serupa ditempat lain, dan informasi-informasi kredibel lainnya
- \*\*\*Apabila Tingkat Kematangan MR nya sudah level 4 dan 5 maka risiko utama/kunci adalah risiko yang berada di atas selera risiko
- (13) Skala Risiko merupakan hasil perkalian antara Skala Probabilitas dengan Skala Dampak
  - (14) Peringkat disusun berdasarkan Skala Risiko tertinggi ke Skala Risiko terendah
  - (15) Disisi dengan Kebijakan Selera Risiko. Penentuan nilai hasil FGD atau Brainstorming para Pejabat Kunci/pihak Manajemen Residual Risk/ Risiko Sisa merupakan hasil pengurangan antara Skala Risiko dengan Kegiatan Pengendalian Yang Ada
  - (16) Disisi uraian pengendalian yang sudah ada. Harus dapat menggambarkan atribut 4W+1H (What, When, Who, Why, How)
  - (17) Disisi Apakah Rancangan Desain Pengendalian Telah Memadai/Tidak
  - (18) Disisi Apakah Kegiatan Pengendalian Telah Dilaksanakan Sesuai Rancangannya
  - (19) Disisi Apakah Pengendalian tersebut merupakan Pengendalian Kunci
  - (20) Disisi simpulan kecukupan pengendalian
  - (21) Disisi Saran Pengendalian Tambahan jika Simpulan Implementasi Kegiatan Pengendalian Yang Ada belum cukup
- \*pengendalian harus mampu "menghilangkan/mengurangi" penyebab terjadinya risiko yang dapat menurunkan tingkat terjadinya risiko (probabilitas) dan/atau dampak terjadinya risiko



Keterangan:

- (1) Diisi dengan nomor urut
  - (2) Diisi dengan nama program
  - (3) Diisi dengan Tujuan/Sasaran Program
  - (4) Diisi Indikator Kinerja Program
  - (5) Diisi dengan Pernyataan Risiko
  - (6) Uraian Risiko kegiatan harus dapat menggambarkan atribut risiko kegiatan, yaitu 4W + 1H (What, When, Where, Why, How).
  - (7) Identifikasi risiko strategis pendua:
    - a. Apakah rumusan risiko strategis OPD telah tepat
    - b. Apakah proses penentuan risiko strategis telah diikuti oleh eselon 3 OPD terkait program tersebut
    - c. Apakah telah divalidasi/diikuti Kepala OPD
  - (8) Identifikasi apakah risiko tersebut bersifat dapat dikendalikan/controlable atau tidak (ada dalam proses organisasi/internal)
  - (9) Identifikasi apakah risiko tersebut merupakan Risiko Utama/Key Risk atau tidak. Risiko Utama/Key Risk adalah risiko yang paling berpengaruh pada keberhasilan pencapaian tujuan
  - (10) Berikan Simpulan dan Saran atas Identifikasi Risiko Utama (Key Risk), dengan pertimbangan:
    - a. Manakah yang merupakan risiko strategis utama
    - b. Masih adakah risiko strategis utama yang belum teridentifikasi
    - c. Apakah risiko tersebut menjadi concern Kepala OPD
  - (11) Diisi dengan rumusan sebab. Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam : Man, Money, Method, Machine, dan Material
  - (12) Kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas apakah telah konsisten dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko, yang biasanya ditetapkan dalam skala 5
  - (13) Kriteria penilaian terhadap tingkat dampak apakah telah konsisten dalam analisis dampak risiko, yang biasanya ditetapkan dalam skala 5
    - \* Kriteria Penilaian terhadap Tingkat Probabilitas dan Tingkat Dampak serta Skalanya ditetapkan oleh pihak manajemen sesuai dengan kebutuhan organisasinya
    - \*\* Skala Probabilitas dan Skala Dampak harus mempunyai dasar pertimbangan, diantaranya: data-data historis, benchmarking, kondisi serupa ditempat lain, dan informasi-informasi kredibel lainnya
    - \*\*\* Apabila Tingkat Kemungkinan terjadinya sudah Level 4 dan 5 maka risiko utama/kunci adalah risiko yang berada di atas selera risiko
  - (14) Skala Risiko merupakan hasil perkalian antara Skala Probabilitas dengan Skala Dampak
  - (15) Peringkat disusun berdasarkan Skala Risiko tertinggi ke Skala Risiko terendah
  - (16) Diisi dengan Kebijakan Selera Risiko. Penentuan nilai hasil FGD atau Brainstorming para Pejabat Kunci/pihak Manajemen Residual Risk/Risiko Sisa merupakan hasil pengurangan antara Skala Risiko dengan Kegiatan Pengendalian Yang Ada
  - (17) Diisi uraian pengendalian yang sudah ada. Harus dapat menggambarkan atribut 4W+1H (What, When, Who, Why, How)
  - (18) Diisi Apakah Rencana Desain Pengendalian Telah Memadai/Tidak
  - (19) Diisi Apakah Kegiatan Pengendalian Telah Diaksanakan Sesuai Rancangannya
  - (20) Diisi Apakah Pengendalian tersebut merupakan Pengendalian Kunci
  - (21) Diisi simpulan kecukupan pengendalian
  - (22) Diisi Saran Pengendalian Tambahan jika simpulan implementasi kegiatan pengendalian Yang Ada belum cukup
- \*pengendalian harus mampu "menghilangkan/mengurangi" penyebab terjadinya risiko (probabilitas) dan/atau dampak terjadinya risiko



	Keterangan:
(1)	Disisi dengan nomor urut
(2)	Disisi dengan Nama Kegiatan (3)
(3)	Disisi Tujuan/Sasaran Kegiatan (4)
(4)	Disisi Indikator Kinerja Kegiatan (5)
(5)	Disisi dengan Permyataan Risiko
(6)	Urutan Risiko kegiatan harus dapat menggambarkan arbutur risiko kegiatan, yaitu 4W + 1H (What, When, Where, Why, How).
(7)	Identifikasi risiko strategis:
(8)	a. Apakah numusan risiko Operasional OPD telah tepat
(9)	b. Apakah proses penentuan risiko Operasional telah diikuti oleh eselon 3 OPD terkait program tersebut
(10)	c. Apakah telah divalidasi/disetujui Kepala OPD
(11)	Identifikasi apakah risiko tersebut beresifat dapat dikendalikan/controlable atau tidak (ada dalam proses organisasi/internal)
(12)	Identifikasi apakah risiko tersebut merupakan Risiko Utama/Key Risk atau tidak. Risiko Utama/Key Risk adalah risiko yang paling berpengaruh pada keberhasilan pencapaian tujuan
(13)	Berikan Simpulan dan Saran atas Identifikasi Risiko utama (Key Risk), dengan pertimbangan: a. Manakah yang merupakan risiko strategis Operasional b. Masih adakah risiko strategis utama yang belum teridentifikasi c. Apakah risiko tersebut menjadi concern Kepala OPD
(14)	Disisi dengan rumusan sebab. Untuk mempermudah Identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam : Man, Money, Method, Machine, dan Material
(15)	Kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas apakah telah konsisten dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko, yang biasanya ditetapkan dalam skala 5
(16)	Kriteria penilaian terhadap tingkat dampak apakah telah konsisten dalam analisis dampak risiko, yang biasanya ditetapkan dalam skala 5
(17)	* Kriteria Penilaian terhadap Tingkat Probabilitas dan Tingkat Dampak serta Skalanya ditetapkan oleh pihak manajemen sesuai dengan kebutuhan organisasinya
(18)	**Skala Probabilitas dan Skala Dampak harus mempunyai dasar pertimbangan, diantaranya: data-data historis, benchmarking, kondisi serupa ditempat lain, dan informasi-informasi kredibel lainnya
(19)	***Apabila Tingkat Kemungkinan MR nya sudah level 4 dan 5 maka risiko utama/kund adalah risiko yang berada di atas selera risiko
(20)	Skala Risiko merupakan hasil perkalian antara Skala Probabilitas dengan Skala Dampak
(21)	Peringkat disusun berdasarkan Skala Risiko tertinggi ke Skala Risiko terendah
(22)	Disisi dengan Kebijakan Selera Risiko. Penentuan nilai hasil FGD atau Brainstorming para Pejabat Kund/pihak Manajemen
(23)	Residual Risk/Risiko Sisa merupakan hasil pengurangan antara Skala Risiko dengan Kegiatan Pengendalian Yang Ada
(24)	Disisi uraian pengendalian yang sudah ada. Harus dapat menggambarkan arbutur 4W+1H (What, When, Who, Why, How)
(25)	Disisi Apakah Rancangan Desain Pengendalian Telah Menadai/Tidak
(26)	Disisi Apakah Kegiatan Pengendalian Telah Dilaksanakan Sesuai Rancangannya
(27)	Disisi Apakah Pengendalian tersebut merupakan Pengendalian Kund
(28)	Disisi simpulan kecukupan pengendalian
(29)	Disisi Saran Pengendalian Tambahan jika Simpulan Implementasi Kegiatan Pengendalian Yang Ada belum cukup
(30)	"Pengendalian harus mampu "menghilangkan/mengurangi" penyebab terjadinya risiko yang dapat menurunkan tingkat terjadinya risiko (probabilitas) dan/atau dampak terjadinya risiko
(31)	Jika Residual Risk > Selera Risiko, maka dibuakan saran Pengendalian Tambahan.
(32)	Pengendalian tambahan harus mampu "menghilangkan/mengurangi" penyebab terjadinya risiko yang dapat menurunkan tingkat terjadinya risiko (probabilitas) dan/atau dampak terjadinya risiko



(KOP APIP)  
Kabupaten .....

---

**BERITA ACARA EXIT CONFERENCE**  
**HASIL AUDIT KINERJA TA.....**  
**Program .....**

ANTARA TIM INSPEKTORAT KABUPATEN..... DENGAN KEPALA ORGANISASI  
PERANGKAT DAERAH KABUPATEN (Penanggung Jawab Program).....

----- Pada hari ini ..... tanggal .....bulan..... 201x, bertempat di Kantor.....(OP) Kabupaten.....di..... telah dilakukan pembahasan hasil audit kinerja atas Program ..... antara Tim Audit Inspektorat Kabupaten berdasarkan surat tugas Inspektur Kabupaten..... Nomor: SPT-....../.... tanggal .....bulan ...201x dengan Kepala Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten (Penanggung Jawab Program)..... dengan hasil pembahasan sebagai berikut :

1. Tim Audit Inspektorat Kabupaten telah menyampaikan Notisi Hasil Audit Kinerja atas Program ..... tanggal ....., bulan.....201x sebagaimana terlampir dan memberikan penjelasan seperlunya kepada Kepala Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten .....sebagai penanggung jawab program..... dan staf atas materi permasalahan yang termuat dalam notisi dimaksud.
2. Terhadap permasalahan yang telah disampaikan dan dijelaskan oleh Tim Audit Inspektorat Kabupaten beserta dokumen/data pendukung yang merupakan bagian dari kertas kerja Tim, Kepala Organisasi Perangkat Daerah (penanggung jawab program)..... menyatakan: sependapat/tidak sependapat terhadap seluruh materi temuan dan simpulan sebagaimana tertuang dalam lampiran.

----- Demikianlah Risalah Pembahasan Hasil Audit Kinerja atas Program ..... ini dibuat dengan sebenarnya. Kemudian ditutup serta ditandatangani oleh Tim Audit Inspektorat Kabupaten dan Kepala Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten sebagai penanggung jawab program pada hari ..... tanggal ....., bulan.....201x serta tempat sebagaimana tersebut diatas.

Kepala Organisasi Perangkat Daerah  
Kabupaten....sebagai Penanggung Jawab  
Program

.....  
NIP

Pengendali Teknis

1.

.....  
NIP

2.

Ketua Tim

.....  
NIP

3.

Anggota Tim

.....  
NIP

Contoh Format Laporan



LAPORAN HASIL AUDIT KINERJA ATAS PROGRAM  
PRIORITAS.....

KABUPATEN/KOTA/KOTA.....  
.....

TAHUN.....

NOMOR: LAP-.....

TANGGAL:.....

PEMERINTAH

KABUPATEN/KOTA/KOTA.....

TAHUN.....



**INSPEKTORAT KABUPATEN .....**

Jalan ..... Nomor ..... Kota ....., 123456  
Telepon ..... - ..... (hunting), ....., Faksimile ..... - .....  
Alamat email: .....@..... Website: www.....

Nomor : LHAK - /XX/XX/20XX ..... 20XX  
Lampiran : ..... berkas  
Hal : Laporan Hasil Audit Kinerja Atas  
Program Prioritas XXX pada Pemerintah  
Kabupaten/Kota/Kota .....  
Tahun  
2018

Yth. Gubernur/Bupati/Walikota .....  
di .....

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

Hasil audit disajikan dengan pokok-pokok bahasan sebagai berikut:

BAGIAN SATU : PENDAHULUAN

BAGIAN KEDUA : HASIL AUDIT KINERJA

BAGIAN KETIGA : SIMPULAN DAN REKOMENDASI

## BAB 1 PENDAHULUAN

### A. Dasar Penugasan

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

.....

### B. Tujuan Audit

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

### C. Tujuan dan Ruang Lingkup

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

Ruang lingkup dari Audit kinerja program prioritas xxx tahun .... mencakup:

Program ..... di OPD xx pada Kegiatan xxx

Program..... di OPD xx pada Kegiatan xxx

### D. Metodologi Audit Kinerja

Audit kinerja atas program prioritas.....dilaksanakan dengan metodologi IPMS

Teknik Audit yang digunakan adalah reuiu dokumen, wawancara, observasi dll

Dalam pemilihan sampel, teknik sampel yang kami gunakan adalah xxx dengan tingkat keyakinan xxx

### E. Penilaian Kinerja

Hasil Penilaian atas keberhasilan program prioritas dapat dikategorikan sebagai berikut:

Contoh gradasi penilaian kinerja program

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

**F. Gambaran Umum Program prioritas**

Nama Program Prioritas:

Tujuan Program Prioritas:

OPD: OPD A (Koordinator Utama)

OPD B (Koordinator Pendukung)

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

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

**G. Periode dan Waktu Pelaksanaan**

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

Waktu pelaksanaan Audit Kinerja adalah xxx s.d xxx

**BAB II**  
**Hasil Audit Kinerja**

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

**Capaian Kinerja Tahun 2019**

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

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

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

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

No	Uraian	Bobot Relatif	Capaian Kinerja	Skor Agregat
<b>A</b>	<b>Aktivitas Utama:</b>			
1	Ekonomis	44.00	81.98%	36.07
2	Efisien	47.00	84.37%	39.65
3	Efektif	9.00	90.24%	8.12
	<b>Total Skor</b>	<b>100.00</b>	<b>83.84%</b>	<b>83.84</b>

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

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

**Capaian Kinerja Tahun 2020**

Hasil audit kinerja Program..... Per Semester I Tahun Anggaran 20XX pada Dinas..... memperoleh skor .....% dari nilai maksimum 100 yang mencerminkan program .... telah dilaksanakan dengan predikat "**Berhasil**".

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

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

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

### a) Tahap Perencanaan

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

#### (1) Kelemahan Lingkungan Pengendalian

Belum sesuai aturan yang berlaku.....

#### (2) Kelemahan Penilaian Risiko

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

- Analisis atas kendala/hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi, belum dilakukan.

#### (3) Kelemahan Aktivitas Pengendalian

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

#### (4) Kelemahan Informasi dan Komunikasi

Media untuk pengaduan masyarakat, baik di Tingkat Kabupaten maupun di

Tingkat Kabupaten/Kota belum tersedia.

#### (5) Kelemahan Pemantauan Berkelanjutan

Belum efektifnya mekanisme/kebijakan pemantauan terkait dengan .....

### b) Tahap Pelaksanaan

(1) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Sasaran – pembangunan infrastruktur yang hanya mencapai 82,37%, disebabkan oleh Kelalaian Ketua Badan Kerjasama Antar Desa (BKAD) dalam melakukan pengadaan material dan

lemahnya pengendalian mutu pelaksanaan pekerjaan oleh Fasilitator Masyarakat dan PPK.

- (2) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Sasaran – pendayagunaan sumber daya dan tenaga kerja lokal yang hanya mencapai 86,67%, disebabkan oleh kesulitan BKAD memperoleh material di lokasi setempat karena tidak sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan.
  - (3) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Jumlah- pertanggungjawaban penggunaan dana operasional sesuai ketentuan yang hanya mencapai 98,97%, disebabkan oleh Kelemahan pengendalian PPK dalam membuat Perjanjian Kerja dengan jumlah orang peserta tanpa mempertimbangkan jumlah undangan.
  - (4) Belum optimalnya kinerja ketepatan kualitas- pembangunan infrastruktur yang dilakukan belum dapat bermanfaat atau memberikan dampak yang signifikan bagi masyarakat sekitar, hal tersebut dikarenakan.....
  - (5) Belum tepatnya Kinerja Ketepatan Waktu - pelaksanaan pengadaan jasa ..... yang hanya mencapai 50,00% disebabkan oleh Dinas ..... Kabupaten ..... terlambat melakukan pengadaan jasa Tenaga Ahli dan Fasilitator Masyarakat dari target nasional yang telah ditetapkan yaitu paling lambat .....
  - (6) Belum tepatnya Kinerja Ketepatan Waktu - penyaluran dana dan pelaksanaan kegiatan atau program sesuai dengan pedoman/juknis/juklak yang hanya mencapai 73,86% disebabkan oleh masih adanya beberapa BKAD yang belum memasukkan Laporan Pertanggungjawaban Dana Tahap I, sehingga pencairan dana Tahap II terlambat.
  - (7) Belum tepatnya Kinerja Ketepatan Waktu – penyelesaian pembangunan Infrastruktur yang hanya mencapai 81,80% disebabkan oleh infrastruktur yang dibangun (Jembatan Gantung) di Kecamatan ..... mempunyai tingkat kesulitan yang tinggi sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama dari jenis pekerjaan fisik lainnya.
- 2) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Pelaporan Pelaksanaan Program yang hanya mencapai 90,18%, disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:
- c) Tahap Pelaporan
    - (1) Belum optimalnya Kinerja Ketepatan Pelaporan mekanisme penanganan pengaduan yang efektif yang hanya mencapai 50,00%, disebabkan oleh media pengaduan masyarakat tidak tersedia, sehingga mekanisme penanganan pun tidak berjalan.

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

Capaian kinerja ..... Semester I Tahun Anggaran 20XX Tahap Perencanaan sebesar 88,38%, menunjukkan telah berhasil, namun masih terdapat faktor-faktor penentu keberhasilan yang belum dilaksanakan secara optimal yang dipengaruhi oleh sistem pengendalian intern yang belum memadai.

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

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

- 1) Kelemahan Lingkungan Pengendalian

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

- 2) Kelemahan Penilaian Risiko

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

- 3) Kelemahan Aktivitas Pengendalian

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

## BAB III

### Simpulan dan Rekomendasi Hasil Audit

#### A. Simpulan

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

##### 1. Keuangan

Alokasi dana ..... pada Tahun Anggaran 20XX per 31 Desember 20XX (*Post*) adalah Rp.....,00 dengan realisasi dana sebesar Rp..... atau .....% dan Semester I Tahun Anggaran 20XX per 30 Juni 20XX (*current*) adalah Rp....., dengan realisasi dana sebesar Rp..... atau .....%.

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

##### 2. Penilaian Indikator Utama Kinerja

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

1) Ketaatan terhadap Peraturan Perundang-Undangan

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

2) Ekonomis, Efisiensi, dan Efektivitas Pelaksanaan Program

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

b) Capaian nilai indikator keberhasilan Program.....semester I Tahun Anggaran 20XX **Tahap Perencanaan** program 88,38% atau memperoleh skor sebesar 38,89 dari bobot kinerja sebesar 44,00. Hal ini menunjukkan pelaksanaan Program Semester I Tahun Anggaran 2020 *berhasil* direncanakan oleh secara efektif dan efisien sesuai kriteria yang ditetapkan.

**B. Rekomendasi**

Terhadap permasalahan yang dijumpai dalam audit kami rekomendasikan kepada ..... agar:

1. ....

2. ....

Demikian kami sampaikan, untuk dapat melakukan langkah-langkah tindak lanjut yang diperlukan.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Inspektur Prov/Kab/Kota .....,

.....

*u* PENJABAT BUPATI MALUKU TENGAH, *AL*



MUHAMAT MARASABESSY