



WALIKOTA PASURUAN

SALINAN

**PERATURAN WALIKOTA
NOMOR 34 TAHUN 2013**

TENTANG

**PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA NOMOR 11 TAHUN 2011
TENTANG PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PASURUAN**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA PASURUAN,

- Menimbang** :
- a. bahwa dalam rangka melaksanakan Sistem Penyelenggaraan Intern Pemerintah (SPIP), setiap instansi pemerintah berkewajiban menerapkan SPIP dengan baik dan benar, mampu mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, menampilkan laporan keuangan yang andal, serta menghindarkan negara dari kerugian karena memiliki SDM taat pada peraturan;
 - b. bahwa untuk melaksanakan kegiatan sebagaimana dimaksud pada huruf a, maka Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan sebagaimana tertuang dalam Peraturan Walikota Nomor 11 Tahun 2011 masih kurang lengkap sehingga perlu diubah sesuaikan;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan b perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Nomor 11 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan;
- Mengingat** :
1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kota Kecil Dalam Lingkungan Provinsi Jawa Timur, Jawa Tengah dan Jawa Barat (Berita Negara Republik Indonesia tanggal 14 Agustus 1950) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1954 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1954 Nomor 40, Tambahan Lembaran Negara Nomor 551);
 3. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3851);

4. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2003, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4287);
5. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4355);
6. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4437) sebagaimana telah diubah kedua kali dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4844);
7. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5234);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 1982 tentang Perubahan Batas Wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II Pasuruan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1982 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3241);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4578);
10. Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 165, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4593);
11. Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Uang Negara/Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 83, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4738);
12. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25 Tambahan Lembaran Negara Nomor 4614);
13. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kabupaten (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4737);
14. Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pedoman Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4815);
15. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127);

16. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah kedua kali dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011;
17. Peraturan Daerah Kota Pasuruan Nomor 02 Tahun 2007 tentang Pokok-Pokok Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Daerah Kota Pasuruan Tahun 2007, Nomor 01) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Pasuruan Nomor 08 Tahun 2010 (Lembaran Daerah Kota Pasuruan Tahun 2010, Nomor 08);
18. Peraturan Daerah Nomor 05 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan Kota Pasuruan (Lembaran Daerah Kota Pasuruan Tahun 2008 Nomor 05);
19. Peraturan Walikota Pasuruan Nomor 11 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan (Berita Daerah Kota Pasuruan Tahun 2011 Nomor 03);
20. Peraturan Walikota Pasuruan Nomor 62 Tahun 2011 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Inspektorat (Berita Daerah Kota Pasuruan Tahun 2011 Nomor 58);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA TENTANG PERUBAHAN PERATURAN WALIKOTA NOMOR 11 TAHUN 2011 TENTANG PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PASURUAN

Pasal I

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Walikota Nomor 11 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan (Berita Daerah Kota Pasuruan Tahun 2011, Nomor 11) diubah sebagai berikut:

Ketentuan Pasal 4 diubah menjadi ayat (1) dan ditambah satu ayat yaitu ayat (2) sehingga Pasal 4 keseluruhannya berbunyi sebagai berikut:

Pasal 4

- (1) Penyelenggaraan SPIP Kota Pasuruan dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah berdasarkan Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP Kota Pasuruan sebagaimana tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.
- (2) Satuan Tugas SPIP Kota Pasuruan dalam melaksanakan penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern menggunakan langkah-langkah, dokumen dan formulir sebagaimana tercantum dalam lampiran II dan III yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

Pasal II

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di : Pasuruan
pada tanggal : 4 Nopember 2013

WALIKOTA PASURUAN,

Ttd,

HASANI

Diundangkan di : Pasuruan
pada tanggal : 4 Nopember 2013

SEKRETARIS DAERAH KOTA PASURUAN

Ttd,

BAHRUL ULUM

BERITA DAERAH KOTA PASURUAN TAHUN 2013 NOMOR 34

Salinan
Sesuai dengan aslinya

KEPALA BAGIAN HUKUM

Ttd,

IDA SUBARI, SH.MM

Pembina

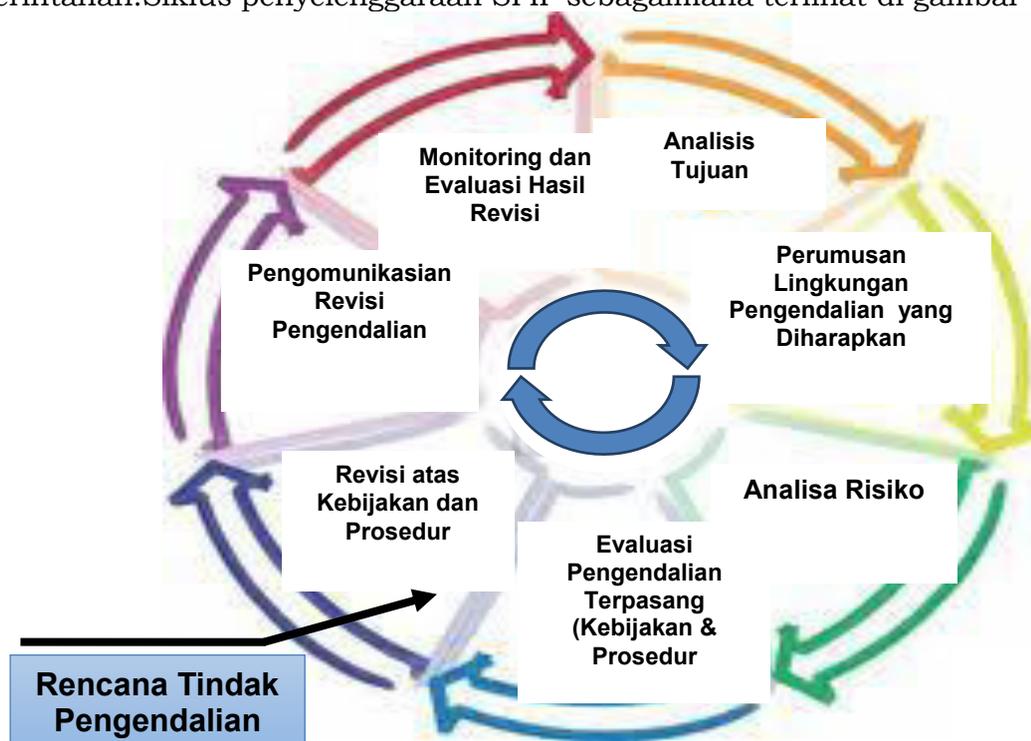
NIP. 19620510 199403 1 007

**LAMPIRAN I
PERATURAN WALIKOTA
NOMOR 34 TAHUN 2013
TENTANG
PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA
NOMOR 11 TAHUN 2011 TENTANG
PENYELENGGARAAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA
PASURUAN**

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

A. Siklus Penyelenggaraan SPIP

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



Gambar 1. Siklus Penyelenggaraan SPIP

B. Tahap Penyusunan Profil Risiko

Tahap penyusunan profil risiko terdiri dari tiga kegiatan yaitu :

1. Mengidentifikasi Tujuan dan Sasaran dari Unit/ Kegiatan

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

1) Persiapan Identifikasi Tujuan dan Sasaran dari Unit/ Kegiatan

Sebagai bahan untuk mengidentifikasi tujuan dan sasaran dari unit/kegiatan. Data yang dikumpulkan antara lain:

- (1) Dokumen-dokumen yang terkait dengan perencanaan, misalnya: rencana strategik dan rencana kinerja;
- (2) uraian tugas dan jabatan;

- (3) dokumen yang terkait dengan penganggaran;
- (4) peraturan perundang-undangan yang terkait dengan pelaksanaan tugas;
- (5) kebijakan, prosedur, dan manual operasi.

2) Mengidentifikasi Tujuan/Sasaran

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

3) Memvalidasi Hasil Identifikasi Tujuan/Sasaran Aktual

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

2. Merumuskan Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan

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

Langkah-langkah proses penilaian lingkungan pengendalian adalah sebagai berikut:

1) Persiapan Identifikasi Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan

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

2) Asesmen Awal atas Kerentanan Lingkungan Pengendalian

Asesmen awal terhadap kerentanan lingkungan pengendalian dalam suatu organisasi dapat dilakukan pada tingkat entitas dengan mendasarkan pada perspektif risiko (*risk-based perspective*). Asesmen ini akan menghasilkan gambaran tentang kerentanan instansi terhadap risiko yang mungkin timbul dari lingkungan pengendalian yang dihadapi.

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

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

3) Asesmen terhadap Lingkungan Pengendalian yang Ada

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

- (1) Asesmen atas *hard controls*
Tujuan dari asesmen atas *hard control* adalah untuk memberikan informasi tingkat konsistensi instansi pemerintah dalam mengerjakan segala sesuatu dengan benar/baik. Asesmen atas lingkungan pengendalian dilakukan dengan menggunakan Daftar Uji sesuai PP 60 Tahun 2008 yang terkait dengan *hard control*.
- (2) Asesmen atas *soft controls*
Asesmen terhadap *soft controls* lingkungan pengendalian dilakukan dengan cara:
 - a. lakukan survei persepsi, melalui kelompok diskusi atau survei menggunakan kuesioner
 - b. sedapat mungkin, lakukan validasi hasil survey melalui metode lainnya seperti reviu dokumen, wawancara, *Focus Groups Discussions/FGD*.
 Tujuan dari asesmen atas *soft control* adalah untuk memberikan informasi tingkat konsistensi instansi pemerintah dalam mencapai segala hasil yang benar.
- (3) Analisis terhadap hasil asesmen
Hasil asesmen lingkungan pengendalian, baik *hard* dan *soft controls* selanjutnya dianalisis dan disimpulkan untuk mendapatkan peta kondisi lingkungan pengendalian yang ada serta area untuk perbaikan di dalam instansi pemerintah.
Jika simpulan hasil asesmen menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian masih belum memadai, maka perlu menyusun disain pengendalian yang diperlukan.
Contoh *tools* yang dapat digunakan untuk melakukan asesmen terhadap lingkungan pengendalian (*hard* dan *soft control*) terlampir (Lampiran 3.I).

4) **Merumuskan Rencana Penguatan Lingkungan Pengendalian**

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

Tools yang dapat digunakan untuk tahap ini adalah berupa formulir yang berisi perincian kelemahannya, tindakan yang akan diambil, pemilik/penanggung jawab tindakan, dan target waktu penyelesaian. Contoh formulir dapat dilihat pada Lampiran 3.II.

3. **Menilai Risiko yang Dihadapi dalam Pencapaian Tujuan dan Sasaran**

Penilaian risiko dilakukan pada setiap tingkatan, baik tingkat unit kerja, atau kegiatan. Untuk dapat menggambarkan risiko yang dihadapi dalam pencapaian tujuan dan sasaran, dilakukan langkah-langkah berikut:

1) **Pemilihan Tujuan yang Relevan**

Titik awal dari setiap proses memahami risiko adalah untuk terlebih dahulu memahami tujuan. Daftar tujuan yang akan dievaluasi mengacu kepada daftar tujuan yang telah teridentifikasi.

2) **Penilaian Risiko**

Kegiatan penilaian risiko terdiri dari kegiatan rinci untuk mengenali, menganalisis, memvalidasi dan memutuskan cara menanggapi risiko dengan rincian kegiatan sebagai berikut:

(1) Mengenali/identifikasi risiko (berdasarkan tujuan yang terkonfirmasi)

Tahapan ini dilaksanakan untuk mengenali berbagai risiko yang mengancam pencapaian tujuan. Risiko yang dikenali merupakan kejadian yang tidak pasti, yang mungkin terjadi atau tidak terjadi di masa depan. Bisa saja pengenalan risiko tersebut berangkat dari permasalahan yang terjadi saat ini, yang tingkat keterjadiannya tetap dapat berlanjut pada masa yang akan datang.

Pada tahap identifikasi risiko, juga menggali informasi mengenai atribut terkait risiko, yaitu pemilik risiko, penerima dampak risiko, penyebab risiko, dan dampak risiko.

Apabila pada tahap identifikasi risiko ditemukan risiko-risiko yang berada di luar pengendalian unit agar mengarahkan peserta untuk membuat daftar risiko tersebut untuk kemudian pimpinan unit menyampaikan daftar tersebut kepada pihak/ unit yang lebih tinggi.

Tools yang dapat digunakan dalam tahap ini adalah daftar butir-butir yang perlu didiskusikan/digali dan formulir identifikasi risiko (Lampiran 3.III).

(2) Menganalisis risiko (terkait dengan dampak dan kemungkinan)

Setelah sejumlah risiko dikenali dan disepakati, langkah berikutnya adalah menganalisis risiko-risiko tersebut dalam kaitan dengan dampak dan kemungkinan yang akan terjadi. Selanjutnya dilakukan pemberian skor atas setiap risiko yang teridentifikasi berdasarkan dampak dan kemungkinannya atau dengan menggambarkan risiko-risiko tersebut dalam peta risiko. Skor untuk setiap dampak dan kemungkinan pada masing-masing risiko merupakan rata-rata penilaian yang diberikan dari seluruh peserta. Terhadap risiko yang teridentifikasi yang berada di luar pengendalian unit agar melakukan antisipasi dampak yang mungkin timbul.

Tools yang dapat digunakan dalam tahap ini adalah formulir kriteria dan skala kemungkinan dan dampak, formulir analisis risiko, serta bagan peta risiko (Lihat Lampiran 3.IV; 3.V; dan 3.VI).

(3) Memvalidasi risiko (berdasarkan hasil analisis)

Setelah setiap risiko yang dikenali diskor dampak dan kemungkinannya, melakukan pemeringkatan risiko berdasarkan perkalian antara skor dampak dan kemungkinan, atau berdasarkan gambaran risiko-risiko tersebut dalam peta/matriks risiko. Hasil penilaian risiko ini perlu memperoleh perspektif pimpinan sekaligus validasi terhadap risiko yang telah diidentifikasi dan diperingkatkan.

Tools yang dapat digunakan dalam tahap ini adalah peta risiko dan lembar validasi (Lihat Lampiran 3.VI).

(4) Memutuskan cara menanggapi risiko (Respon terhadap risiko)

Tahap berikutnya adalah menentukan respon terhadap risiko sesuai selera risiko pihak manajemen. Risiko yang besarnya berada diluar selera risiko, per definisi akan memerlukan aktivitas mitigasi risiko yang cukup. Jika risiko diprioritaskan dengan menggunakan skor risiko, selera risiko harus ditetapkan sebagai besaran dimana skor risiko diatas besaran tersebut tidak dapat diterima. Jika risiko diprioritaskan dengan menggunakan peta risiko, selera risiko digambarkan sebagai sebuah garis diagonal dimana risiko yang berada di atas dan kanan garis, akan dipertimbangkan sebagai risiko yang tidak dapat diterima.

Pada setiap risiko/permasalahan, tindakan akan diperlukan baik untuk menurunkan kemungkinan (*ex-ante*) atau dampak (*ex-post measure*), atau keduanya, sehingga skor risikonya menurun, atau posisi risiko di peta risiko bergeser ke bawah garis selera risiko.

Tools yang digunakan dalam tahap ini adalah peta risiko tervalidasi dan kesepakatan mengenai selera risiko manajemen (Lampiran 3.VI).

C. Tahap Penyusunan RTP

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

1. Menyusun Rencana Tindak Perbaikan Lingkungan Pengendalian

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

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

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

1) Mengenal Pengendalian yang Ada/Terpasang

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

2) Mengevaluasi Pengendalian yang Ada/ Terpasang

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

(1) Kecukupan rancangan pengendalian

Secara umum, pengendalian yang dirancang dengan baik adalah:

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

(2) Efektivitas pengendalian

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

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

(3) Celah pengendalian

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

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

3) Membahas Celah Pengendalian (Identifikasi Perbaikan Kegiatan Pengendalian)

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

Tools yang dapat digunakan dalam tahap ini adalah *tools* sebagaimana Lampiran 3.VII.

3. Penetapan Bagaimana Informasi Mengenai Pengendalian Dikomunikasikan

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

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

Tools yang dapat digunakan dalam tahap ini adalah formulir bentuk dan sarana komunikasi dan informasi pengendalian (Lampiran 3.VIII).

4. Penetapan Pemantauan Pengendalian

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

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

Tools yang dapat digunakan dalam tahap ini adalah formulir pemantauan pengendalian (Lampiran 3.IX).

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

5. Finalisasi RTP

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

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

Contoh Outline Rencana Tindak Pengendalian Intern

Pendahuluan			
.....	Latar Belakang		
.....	Dasar Hukum		
.....	Maksud dan Tujuan		
.....	Ruang Lingkup		
Sekilas tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.....			
.....	Pengertian		SPIP
.....	Tujuan		SPIP
.....	Unsur-unsur		SPIP
Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan.....			
.....	Tujuan		Umum
.....	Tujuan		Khusus
.....	Rencana		Perbaikan
Pengendalian Tingkat Unit Kerja			
xxxxxxx	Tujuan		
.....	Risiko		xxxxxxxxx
.....	Pengendalian		terpasang
.....	Pengendalian yang		dibutuhkan
.....	Risiko		xxxxxxxxx
.....	Pengendalian		terpasang
.....	Pengendalian yang		dibutuhkan
Pengendalian Tingkat Unit Kerja			
xxxxxxx	Proses		XXX
.....	Tujuan		

.....		
Risiko		xxxxxxxxx
.....		
Pengendalian		terpasang
.....		
Pengendalian	yang	dibutuhkan
.....		
Risiko		xxxxxxxxx
.....		
Pengendalian		terpasang
.....		
Pengendalian	yang	dibutuhkan
.....		
Pengendalian	Administratif	dan
Keuangan.....		
Proses		Penganggaran
.....		
Tujuan		
.....		
Risiko		xxxxxxxxx
.....		
Pengendalian		terpasang
.....		
Pengendalian	yang	dibutuhkan
.....		
Risiko		xxxxxxxxx
.....		
Pengendalian		terpasang
.....		
Pengendalian	yang	dibutuhkan
.....		
Pengelolaan		Kas
.....		
Tujuan		
.....		
Risiko		xxxxxxxxx
.....		
Pengendalian		terpasang
.....		
Pengendalian	yang	dibutuhkan
.....		
Risiko		xxxxxxxxx
.....		
Pengendalian		terpasang
.....		
Pengendalian	yang	dibutuhkan
.....		
Penerimaan		Uang
.....		
Tujuan		
.....		
Risiko		xxxxxxxxx
.....		
Pengendalian		terpasang
.....		
Pengendalian	yang	dibutuhkan
.....		
Pengadaan	Barang/	Jasa
.....		
xxxxxxxxx		
.....		

Pengelolaan	Aset
.....	
Xxxxxxx	
.....	
Pembayaran	Gaji
.....	
Xxxxxxx	
.....	
Implementasi,	Informasi,
Komunikasi.....	dan
Monitoring.....	
.....	
Evaluasi.....	
.....	
Lampiran-lampiran:	
Aturan	
Perilaku.....	
....	

Salinan
Sesuai dengan aslinya

KEPALA BAGIAN HUKUM

Ttd,

IDA SUBARI, SH.MM

Pembina

NIP. 19620510 199403 1 007

WALIKOTA PASURUAN,

Ttd,

HASANI

**LAMPIRAN II
PERATURAN WALIKOTA
NOMOR 34 TAHUN 2013
TENTANG
PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA
NOMOR 11 TAHUN 2011 TENTANG
PENYELENGGARAAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA
PASURUAN**

**FORMULIR DAN KUESIONER DALAM PELAKSANAAN
PENYELENGGARAAN SPIP**

I. KUESIONER CONTROL ENVIRONMENT EVALUATION (CEE)

A. IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda silang untuk posisi anda saat ini?

1. Pejabat Struktural
2. Pejabat Fungsional
3. Staf

Unit kerja:

B. KUESIONER EVALUASI LINGKUNGAN PENGENDALIAN

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

KUESIONER EVALUASI LINGKUNGAN PENGENDALIAN

NO.	PERTANYAAN /KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
A.	PENEGAKAN INTEGRITAS DAN NILAI ETIKA	
1	Apakah Para pegawai mendapatkan pesan integritas & nilai etika secara rutin dari pimpinan instansi? (Misalnya keteladanan, pesan moral dan lain-lain)	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
2	Apakah Kode etik telah disusun?	1. <input type="checkbox"/> Tidak 2. <input type="checkbox"/> Ya
3	Apakah Kode etik secara rutin dimutakhirkan?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
4	Apakah Pendapatan pegawai disesuaikan dengan kinerjanya?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
5	Apakah Sistem Penggajian/Remunerasi pejabat yang telah ada sekarang mendorong peningkatan integritas & nilai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
6	Apakah dokumen Pernyataan Kode etik telah disampaikan kepada seluruh pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
7	Apakah di dalam sosialisasi kode etik dijelaskan tentang bagaimana prakteknya dalam situasi sehari-hari?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin

NO.	PERTANYAAN /KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
8	Apakah Kebijakan organisasi dan aturan perilaku setiap tahun telah diinformasikan kepada pihak ketiga?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
9	Apakah Media organisasi (majalah/buletin internal, papan pengumuman, situs resmi, dan lain-lain) menginformasikan pelaksanaan kode etik?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
10	Apakah seluruh pegawai secara rutin telah menandatangani pernyataan kode etik/aturan perilaku?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang, Sebagian Pegawai 3. <input type="checkbox"/> Rutin, Sebagian Pegawai 4. <input type="checkbox"/> Rutin, Seluruh Pegawai
11	Apakah Pernyataan Kode etik telah dibaca oleh semua pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
12	Apakah Pernyataan Kode etik telah dipahami oleh semua pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
13	Apakah sosialisasi kode etik dan aturan perilaku organisasi diikuti oleh semua pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Sebagian Kecil 3. <input type="checkbox"/> Sebagian Besar 4. <input type="checkbox"/> Semua
14	Apakah Terdapat fungsi khusus yang melayani pengaduan masyarakat?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Ada 2. <input type="checkbox"/> Ada, tapi tidak berfungsi 3. <input type="checkbox"/> Ada, tapi tdk optimal 4. <input type="checkbox"/> Ada
15	Apakah pimpinan instansi mendapat informasi atas kepatuhan etika organisasi?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
16	Apakah Pelanggaran kode etik ditindaklanjuti sesuai ketentuan yang berlaku?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
17	Apakah Tindak lanjut atas pelanggaran kode etik dilakukan oleh petugas yang kompeten dan independen?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
B	KOMITMEN TERHADAP KOMPETENSI	
18	Apakah Strategi dan perencanaan kompetensi pegawai dikomunikasikan secara memadai?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
19	Apakah SDM yang memadai tersedia untuk melaksanakan strategi dan perencanaan organisasi?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Kurang 2. <input type="checkbox"/> Kurang Memadai 3. <input type="checkbox"/> Cukup Memadai 4. <input type="checkbox"/> Memadai
20	Apakah pegawai yang kompeten secara tepat mengisi struktur organisasi?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Ada Yang Kompeten 2. <input type="checkbox"/> Sedikit 3. <input type="checkbox"/> Sebagian Besar 4. <input type="checkbox"/> Seluruh PegawaiKompeten

NO.	PERTANYAAN /KUESIONER	PILIHAN JAWABAN
21	Apakah Proses seleksi pegawai dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi yang tepat untuk jabatan yang diisi?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
22	Apakah Anda setuju bahwa Pimpinan memiliki pemahaman yang luas tidak sekedar tupoksi saja?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
23	Apakah Kompetensi SDM dipantau secara efektif?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
24	Apakah Strategi perencanaan pelatihan meliputi pelatihan lintas bagian?	1. <input type="checkbox"/> Tidak 2. <input type="checkbox"/> Sedikit 3. <input type="checkbox"/> Sebagian Besar 4. <input type="checkbox"/> Seluruhnya
25	Apakah Pelatihan yang memadai selalu dilakukan sebelum pegawai menduduki posisi penting ?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
26	Apakah Anda Setuju bahwa Prosedur akuntansi dilaksanakan dengan baik oleh staf keuangan?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
27	Apakah Anda Setuju bahwa Prosedur untuk menilai kompetensi pegawai telah didokumentasikan secara memadai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
28	Apakah Anda Setuju bahwa <i>assessment</i> /penilaian kompetensi dari individu kunci telah didokumentasikan secara lengkap?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
29	Apakah terjadi kelemahan operasi yang disebabkan oleh rendahnya kompetensi	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
C	KEPEMIMPINAN YANG KONDUSIF	
30	Apakah Anda Setuju bahwa Keahlian yang diperlukan sesuai uraian tugas telah diperhitungkan dalam penilaian kinerja setiap pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
31	Apakah Anda Setuju bahwa Pegawai dapat diandalkan untuk mencapai tujuan pengendalian intern?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
32	Apakah Anda Setuju bahwa Gaya dan "tone" kepemimpinan yang kondusif dirasakan baik di dalam maupun di luar organisasi?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

33	Apakah Risiko, pengendalian dan ketaatan didiskusikan secara memadai dalam rapat?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
34	Apakah Anda Setuju bahwa kepemimpinan organisasi sangat memadai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
35	Apakah Anda Setuju bahwa setiap pegawai memahami tujuan pengendalian intern?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
36	Apakah Anda Setuju bahwa setiap pegawai turut serta dalam menetapkan tujuan pengendalian intern?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
D	PEMBENTUKAN STRUKTUR ORGANISASI YANG SESUAI DENGAN KEBUTUHAN	
37	Apakah Anda Setuju bahwa Desain struktur organisasi sudah sesuai dengan ukuran dan karakternya?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
38	Apakah Anda Setuju bahwa pejabat yang ditunjuk mengerti dan taat pada tanggung jawab pelaporan yang ada?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
39	Apakah Risiko yang muncul dari keberadaan struktur organisasi diperhitungkan pimpinan instansi?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
40	Apakah Anda Setuju bahwa Struktur organisasi yang ada mempermudah melihat risiko?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
41	Apakah Anda Setuju bahwa pejabat yang ditunjuk dalam struktur pengendalian internal mengerti peran dan tanggungjawab mereka?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
42	Apakah Anda Setuju bahwa pejabat yang ditunjuk dalam struktur pengendalian internal mengerti uraian pekerjaannya?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
43	Apakah Proses validasi atas tingkat kehandalan, keakuratan, kelengkapan, ketepatan waktu sistem informasi dilakukan secara berkala?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin

E	PENDELEGASIAN WEWENANG DAN TANGGUNG JAWAB YANG TEPAT	
44	Apakah Anda Setuju bahwa peran pengawasan telah dilaksanakan secara tepat oleh pimpinan?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
45	Apakah diskusi pengawasan yang tepat selalu dilakukan pada saat rapat pimpinan?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
46	Apakah Anda Setuju bahwa pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dilaksanakan secara tepat?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
47	Apakah Anda Setuju bahwa Kriteria pendelegasian wewenang telah tepat?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
48	Apakah Anda Setuju bahwa Pimpinan mengerti tanggung jawab dan kewenangannya?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
49	Apakah Kewenangan direviu secara periodik?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
50	Apakah Kewenangan dan tanggung jawab dimengerti secara jelas?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
51	Apakah Pembatasan kewenangan diverifikasi dan diuji?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
52	Apakah Proses dan tingkatan otorisasi dilaksanakan sesuai ketentuan?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
F	PENYUSUNAN DAN PENERAPAN KEBIJAKAN YANG SEHAT TENTANG PEMBINAAN SUMBER DAYA MANUSIA	
53	Apakah Anda Setuju bahwa Prosedur dan Kebijakan SDM lengkap, mutakhir, dan disetujui dengan tepat?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
54	Apakah Anda Setuju bahwa Kebijakan SDM secara efektif dipahami oleh para pegawai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
55	Apakah Anda Setuju bahwa Prosedur rekrutmen dan retensi, maupun Prosedur penyaringan SDM telah tersedia?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

56	Apakah Anda Setuju bahwa Setiap SDM yang direkrut memenuhi kebutuhan posisi yang ada?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
57	Apakah Anda Setuju bahwa Proses pergantian jabatan untuk posisi kunci memadai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
58	Apakah Anda Setuju bahwa tingkat pengunduran diri pegawai rendah?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
59	Apakah Anda Setuju bahwa program pengembangan SDM yang ada dapat meningkatkan pengendalian intern?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
60	Apakah Anda Setuju bahwa Program perencanaan pelatihan memadai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
61	Apakah Anda Setuju bahwa Anggaran yang tersedia untuk pengembangan SDM memadai?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
62	Apakah Tersedia program pendidikan tambahan di organisasi?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
63	Apakah Evaluasi kinerja manajemen tersedia?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
64	Apakah Anda Setuju bahwa Proses evaluasi kinerja manajemen dilakukan sesuai ketentuan berlaku?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
65	Apakah Anda Setuju bahwa pendapatan/honor pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
G	PERWUJUDAN PERAN APARAT PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH YANG EFEKTIF	
66	Apakah Internal Auditor melakukan reviu atas efisiensi/efektivitas secara periodik?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin
67	Apakah Anda Setuju bahwa Internal Auditor memiliki pengetahuan akan area pengendalian risiko dan aktivitas yang diperlukan untuk mengendalikan risiko?	1. <input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju 2. <input type="checkbox"/> Tidak Setuju 3. <input type="checkbox"/> Setuju 4. <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
68	Apakah Internal Auditor melakukan pengujian keuangan secara periodik?	1. <input type="checkbox"/> Tidak Pernah 2. <input type="checkbox"/> Jarang 3. <input type="checkbox"/> Sering 4. <input type="checkbox"/> Rutin

III. FORMULIR IDENTIFIKASI RISIKO

SKPD :
 VISI :
 MISI :
 TUJUAN :

No.	Kegiatan	Resiko		Penyebab		C/UC	Dampak	
		Uraian	Pemilik	Uraian	Sumber		Uraian	Pihak Yang Terkena
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

Disusun oleh :
 Direview oleh :

Petunjuk Pengisian:

- Tujuan diisi untuk masing-masing tujuan yang telah diidentifikasi
- kolom (1) cukup jelas
- kolom (2) diisi kegiatan terkait tujuan
- kolom (3) Uraikan peristiwa yang merupakan risiko
- kolom (4) Sebutkan pihak yang bertanggung jawab mengelola risiko
- kolom (5) Uraikan penyebab timbulnya risiko
- kolom (6) Sebutkan pihak/ unit yang merupakan asal muasal timbulnya risiko
- kolom (7) diisi dengan controlled(C) atau undercontrolled(UC) dari penyebab risiko bagi unit tersebut
- kolom (8) Uraikan akibat yang ditimbulkan jika risiko benar-benar terjadi
- kolom (9) Sebutkan pihak/ unit yang menderita jika risiko benar-benar terjadi

IV. FORMULIR PERHITUNGAN RATA-RATA SKALA KEMUNGKINAN DAN DAMPAK

A. FORMULIR PERHITUNGAN RATA-RATA SKALA KEMUNGKINAN

SKPD :
Tujuan :

No.	Kegiatan	Uraian Resiko	Skala Kemungkinan Menurut Peserta					Skor Skala Rata-Rata
			A	B	C	D	E	
(1)	(2)	(3)	(4)					(5)

Disusun oleh :
Direview oleh :

Petunjuk Pengisian:

Tujuan diisi untuk masing-masing tujuan yang telah diidentifikasi
kolom (1) cukup jelas
kolom (2) diisi kegiatan terkait tujuan
kolom (3) Uraikan peristiwa yang merupakan risiko sesuai hasil identifikasi
kolom (4) Diisi skala kemungkinan menurut peserta diskusi
kolom (5) cukup jelas

B. CONTOH KRITERIA DAN SKALA KEMUNGKINAN TERJADINYA RISIKO

No	Kriteria Kemungkinan	Definisi Kriteria Kemungkinan	Skala Nilai
1	Jarang Sekali	Kecil kemungkinan tetapi tidak diabaikan	1
		Probabilitas rendah, tetapi lebih besar dari pada nol	
		Mungkin terjadi sekali dalam 25 tahun	
2	Jarang	Probabilitas kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup tinggi	2
		Mungkin terjadisekali dalam 10 tahun	
3	Sering	Mungkin tidak terjadi atau peluang 50/50	3
		Mungkin terjadi kira-kira sekali dalam setahun	
4	Sangat Sering	Kemungkinan terjadi > 50%	4
		Dapat terjadi beberapa kali dalam setahun	

No	Kriteria Kemungkinan	Definisi Kriteria Kemungkinan	Skala Nilai
1	Rendah Sekali	Cukup mengganggu jalannya pelayanan	1
		Menimbulkan kerusakan kecil	
		Kerugian diatas Rp.25.000.000,- sampai Rp.50.000.000,-	
		Terjadi penambahan anggaran yang tidak diprogramkan namun tidak lebih dari Rp.100.000.000,-	
		Mengganggu pencapaian tujuan organisasi meskipun tidak signifikan	
		Berdampak pada pandangan negatif terhadap institusi dalam skala lokal (telah masuk dalam pemberitaan media lokal)	
		Adanya kerusakan kecil terhadap lingkungan	
2	Rendah	Mengganggu kegiatan pelayanan secara signifikan	2
		Adanya kekerasan, ancaman dan menimbulkan kerusakan yang serius	
		Kerugian yang terjadi diatas Rp.100.000.000,- sampai Rp.500.000.000,-	
		Terjadi penambahan anggaran yang tidak diprogramkan namun tidak lebih dari Rp.500.000.000,-	
		Mengganggu pencapaian tujuan organisasi secara signifikan	
		Berdampak pada pandangan negatif terhadap institusi dalam skala nasional (telah masuk dalam pemberitaan media lokal dan nasional)	
		Adanya kerusakan cukup besar terhadap lingkungan	
3	Tinggi	Terganggunya pelayanan lebih dari 2 hari tetapi kurang dari 1 minggu	3
		Adanya kekerasan, ancaman dan menimbulkan kerusakan yang serius dan membutuhkan perbaikan yang cukup lama	
		Kerugian yang terjadi diatas Rp.500.000.000,- sampai Rp.1.000.000.000,-	
		Terjadi penambahan anggaran yang tidak diprogramkan namun tidak lebih dari Rp.1.000.000.000,-	
		Sebagian tujuan organisasi gagal dilaksanakan	
		Merusak citra institusi dalam skala nasional (telah masuk dalam pemberitaan media lokal dan nasional)	
		Adanya kerusakan besar terhadap lingkungan	

4	Tinggi Sekali	Terganggunya pelayanan lebih dari 1 minggu	4
		Kerusakan Fatal	
		Kerugian yang terjadi diatas Rp.1.000.000.000,-	
		Terjadi penambahan anggaran yang tidak diprogramkan namun tidak lebih dari Rp.2.000.000.000,-	
		Sebagian besar tujuan organisasi gagal dilaksanakan	
		Merusak citra institusi dalam skala nasional, penggantian pucuk pimpinan instansi secara mendadak	
		Terjadinya KKN dan diproses secara hukum	

C. FORMULIR PERHITUNGAN RATA-RATA SKALA DAMPAK

SKPD :

Tujuan :

No.	Kegiatan	Uraian Resiko	Skala Dampak Menurut Peserta						Skor Skala Rata-Rata
			A	B	C	D	E	...	
(1)	(2)	(3)	(4)						(5)

Disusun oleh :

Direview oleh :

Petunjuk Pengisian:

Tujuan diisi untuk masing-masing tujuan yang telah diidentifikasi

kolom (1) cukup jelas

kolom (2) diisi kegiatan terkait tujuan

kolom (3) Uraikan peristiwa yang merupakan risiko sesuai hasil identifikasi

kolom (4) Diisi skala dampak menurut peserta diskusi

kolom (5) cukup jelas

V. FORMULIR ANALISIS RESIKO

SKPD :

TUJUAN :

No.	Kegiatan	Uraian Resiko	Skor Kemungkinan	Skor Dampak	Skor Status

Petunjuk Pengisian:

Tujuan diisi untuk masing-masing tujuan yang telah diidentifikasi

kolom (1) cukup jelas

kolom (2) diisi kegiatan terkait tujuan

kolom (3) Uraikan peristiwa yang merupakan risiko sesuai hasil identifikasi

kolom (4) Diisi skala kemungkinan berdasarkan perhitungan rata-rata

kolom (5) Diisi skala dampak berdasarkan perhitungan rata-rata

kolom (6) Diisi hasil perkalian antara skala kemungkinan dengan skala dampak

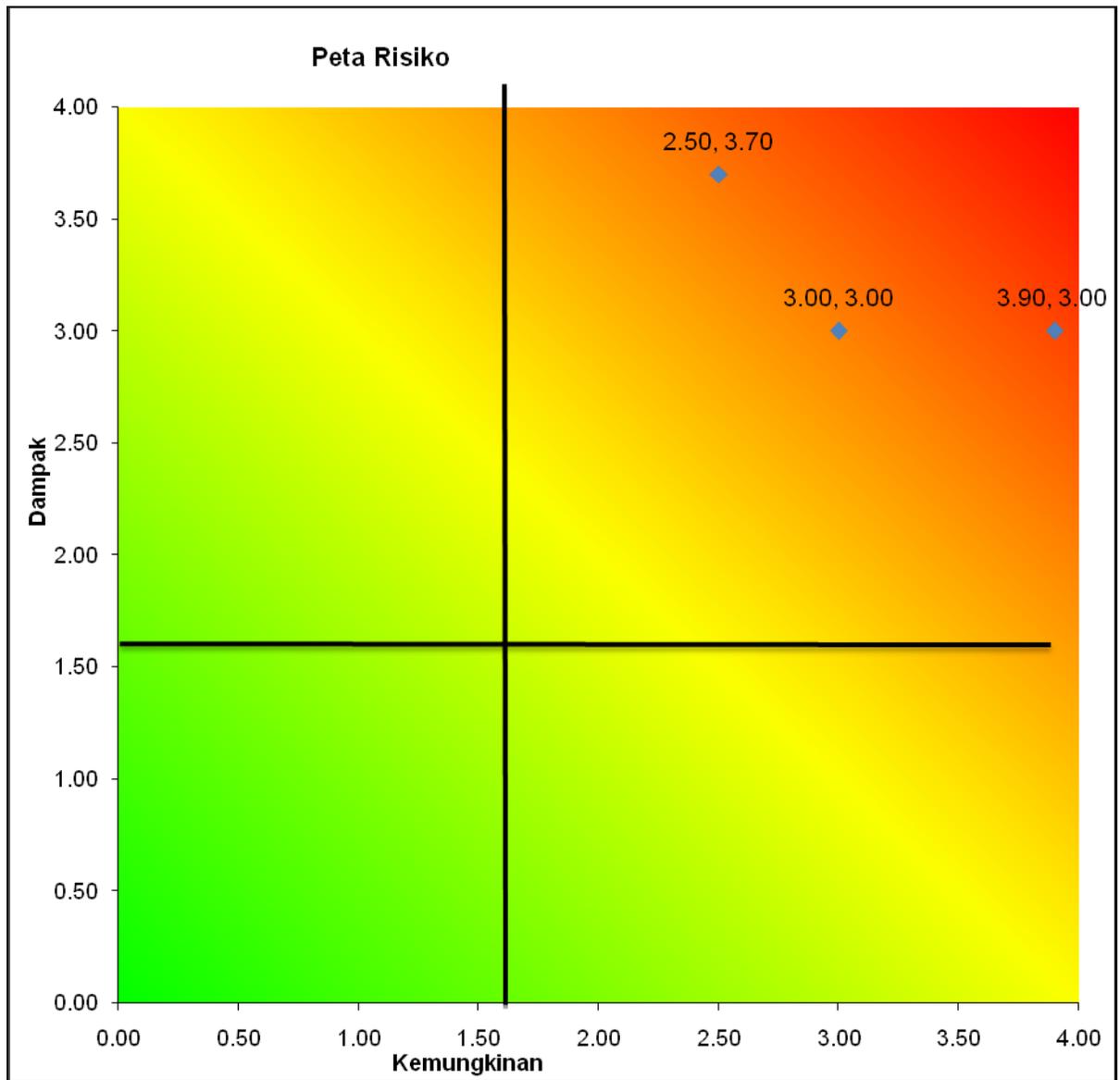
VI. PETA RESIKO

A. ALAT BANTU PEMBUATAN BAGAN PETA RISIKO

1. Bagan peta risiko disajikan dalam matriks untuk memudahkan penentuan sifat tindakan atau strategi penanganan risiko dalam Kegiatan Pengendalian
2. Pada saat menyusun bagan ini, perlu dijaga konsistensi penggunaan skala-skala dampak dan kemungkinan terjadinya, sebagaimana telah dilakukan pada tahapan sebelumnya.
3. Selain dapat dibuat menjadi satu bagan besar dalam institusi, pembuatan bagan peta risiko dapat dilakukan terpisah bagi masing-masing penanggung jawab risiko. Contohnya, bagan risiko tingkat institusi, dapat dibuat terpisah dengan bagan risiko tingkat operasional. Bagan risiko di tingkat operasional dapat dibuat terpisah per bidang.
4. Pembuatan bagan peta risiko dapat memanfaatkan program spreadsheet yang ada
 - a. Buatlah kolom-kolom yang sesuai untuk menyajikan skor risiko. Skor risiko tersebut merupakan kombinasi antara skor dampak dan skor kemungkinan. Pembuatan kolom perlu mempertimbangkan kemudahan trasir-ulang risiko kepada proses bisnis dan tujuan yang akan terpengaruh oleh risiko tersebut.
 - b. Atas skor risiko yang dihasilkan, buatlah bagan peta risikonya. Jika menggunakan Microsoft Excel, dapat menggunakan X Y (scatter) diagram.
 - c. Pastikan bahwa bagan peta risiko menampilkan risiko dengan skor tinggi di sisi kwadran kanan-atas untuk memudahkan pembaca bagan peta risiko di kemudian hari.
5. Setelah bagan peta risiko dibuat, perlu dilakukan validasi oleh pimpinan unit/institusi. Validasi ini untuk memastikan bahwa pimpinan instansi sepakat dengan hasil penilaian risiko seperti tertuang dalam peta risiko dan akan digunakan dalam merumuskan kebijakan mitigasi risiko lebih lanjut.
6. Selanjutnya, mintakan pimpinan instansi menentukan besarnya toleransi mereka terhadap risiko, baik terhadap besarnya kemungkinan maupun dampak. Gambarkan toleransi tersebut dalam bentuk garis toleransi terhadap kemungkinan (garis vertikal) maupun terhadap dampak (garis horizontal).

B. Contoh Bagan Peta Risiko Dinas Kesehatan

Peta risiko pada Dinas Kesehatan sebagaimana telah dieksplorasi dalam FGD yang berlangsung tanggal 12 s.d. 14 Juni 2012 secara keseluruhan adalah sebagai berikut:



VII. FORMULIR RISIKO DAN PENGENDALIANNYA

No.	Resiko	Pengendalian					Pemilik / Penanggung Jawab	Jadwal Pelaksanaan	Ket.
		Yang Harus Ada	Yang Sudah Ada		Celah	Yang Masih Dibutuhkan			
			Uraian	E/ KE/ TE					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)

**Pasuruan,
Pemerintah Kota Pasuruan**

Petunjuk Pengisian :

- Tujuan diisi untuk masing-masing tujuan yang telah diidentifikasi
- kolom (1) cukup jelas
- kolom (2) Diisi Risiko dan Prioritas Risiko yang dihadapi instansi pemerintah
- kolom (3) Diisi Pengendalian yang harus ada atas Risiko dan Prioritas Risiko
- kolom (4) Diisi Pengendalian yang sudah ada
- kolom (5) Diisi dengan angka sbb:
 - Angka 1 :Tepat waktu – yaitu pengendalian mampu mengenali masalah sesegera mungkin untuk membatasi paparan yang mahal
 - Angka 2 : Seimbang – yaitu pengendalian mampu meyakinkan secara wajar ketercapaian hasil yang diinginkan dengan biaya serendah-rendahnya dan sedikit mungkin akibat sampingan yang tidak diinginkan
 - Angka 3 : Akuntabel – pengendalian mampu membantu menunjukkan tanggung jawab terhadap penugasan yang dibebankan
 - Angka 4 : Diletakkan benar – pengendalian ditempatkan pada posisi yang memungkinkan dapat bekerja/berjalan dengan efekti/berhasil guna (idealnya ex-ante dari pada ex-post)
 - Angka 5 : Alat mencapai hasil – pengendalian mampu membantu (tidak boleh menghalangi) pencapaian tujuan atau menjadi alat bagi pengendalian itu sendiri
 - Angka 6 : Membahas sebab dan/atau dampak – pengendalian mampu mengenali sebab kegagalan, misalnya kesalahan proses sering disebabkan kurangnya pelatihan, dan/atau dampak
 - Angka 7 : Tidak semua
- kolom (6) Diisi dengan angka sbb:
 - Angka 1 : Pengendalian sudah ada namun tidak sesuai dengan peraturan di atasnya.
 - Angka 2 : Pengendalian sudah ada namun belum memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku
 - Angka 3 : Pengendalian sudah ada dan telah memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku namun prosedur baku belum sesuai dengan peraturan yang berlaku
 - Angka 4 : Pengendalian belum ada sama sekali maka perlu dibuat/disusun Pengendalian terkait

- Angka 5 : Pengendalian sudah ada, telah memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku, namun belum dilaksanakan
- Angka 6 : Pengendalian sudah ada, telah memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku dan sudah dilaksanakan namun belum ada prosedur pelaporan/ monitoringnya maka dibuat sistem pelaporan dan pemantauannya
- kolom (7) Diisi dengan kolom 3 yang tidak ada dikolom 4 dan 5, dan atau Kolom 4 dengan isian angka 7, dan atau Kolom 6 dengan isian angka 1 sd 6
- kolom (8) Diisi dengan nama Penanggung jawab untuk pengendalian
- kolom (9) Diisi dengan rencana waktu pelaksanaan perbaikan pengendalian

VIII. FORMULIR INFORMASI DAN KOMUNIKASI

SKPD :

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

Petunjuk Pengisian :

- kolom (1) cukup jelas
- kolom (2) Diisi dengan informasi pengendalian yang ingin disampaikan
- kolom (3) Diisi dengan bentuk atau sarana komunikasi yang akan digunakan untuk penyampaian informasi, seperti laporan /Surat/Rapat/lainnya
- kolom (4) Diisi dengan Kepala Satuan Kerja, Kabag /Kabid, kelompok pegawai (nama unit kerja), baik internal maupun eksternal
- kolom (5) Diisi dengan saat tertentu, periodik mingguan/ bulanan/tahunan.

IX. FORMULIR MONITORING PERBAIKAN PENGENDALIAN

SKPD :

No	Uraian Pengendalian	Metode Pemantauan Yang Ada	Metode Pemantauan Yang Akan Digunakan			Pihak/pejabat yang bertanggung Jawab	Waktu dan frekuensi pemantauan	Tindakan korektif yang diperlukan
			Atasan	Tim Khusus	APIP			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1 2 dst	Lingkungan Pengendalian							
1 2 dst	Kegiatan Pengendalian							
1 2 dst	Infokom							

Petunjuk Pengisian :

- kolom (1) Cukup jelas
- kolom (2) Diisi sesuai pengendalian yang mengalami penyempurnaan
- kolom (3) Cukup jelas
- kolom (4) Cukup jelas
- kolom (5) Cukup jelas
- kolom (6) Cukup jelas
- kolom (7) Pihak/pejabat yang bertanggung jawab melakukan pemantauan
- kolom (8) Cukup jelas
- kolom (9) Tindakan yang diperlukan apabila diperlukan penyempurnaan lebih lanjut

Salinan
Sesuai dengan aslinya

KEPALA BAGIAN HUKUM

Ttd,

IDA SUBARI, SH.MM

Pembina

NIP. 19620510 199403 1 007

WALIKOTA PASURUAN,

Ttd,

HASANI