

2019
NATIONAL
CONFERENCE



**2019 NATIONAL
CONFERENCE**
Solo, 24 - 25 July 2019



Managing Performance and Risk of Internal Audit Activities

Alexander Zulkarnain

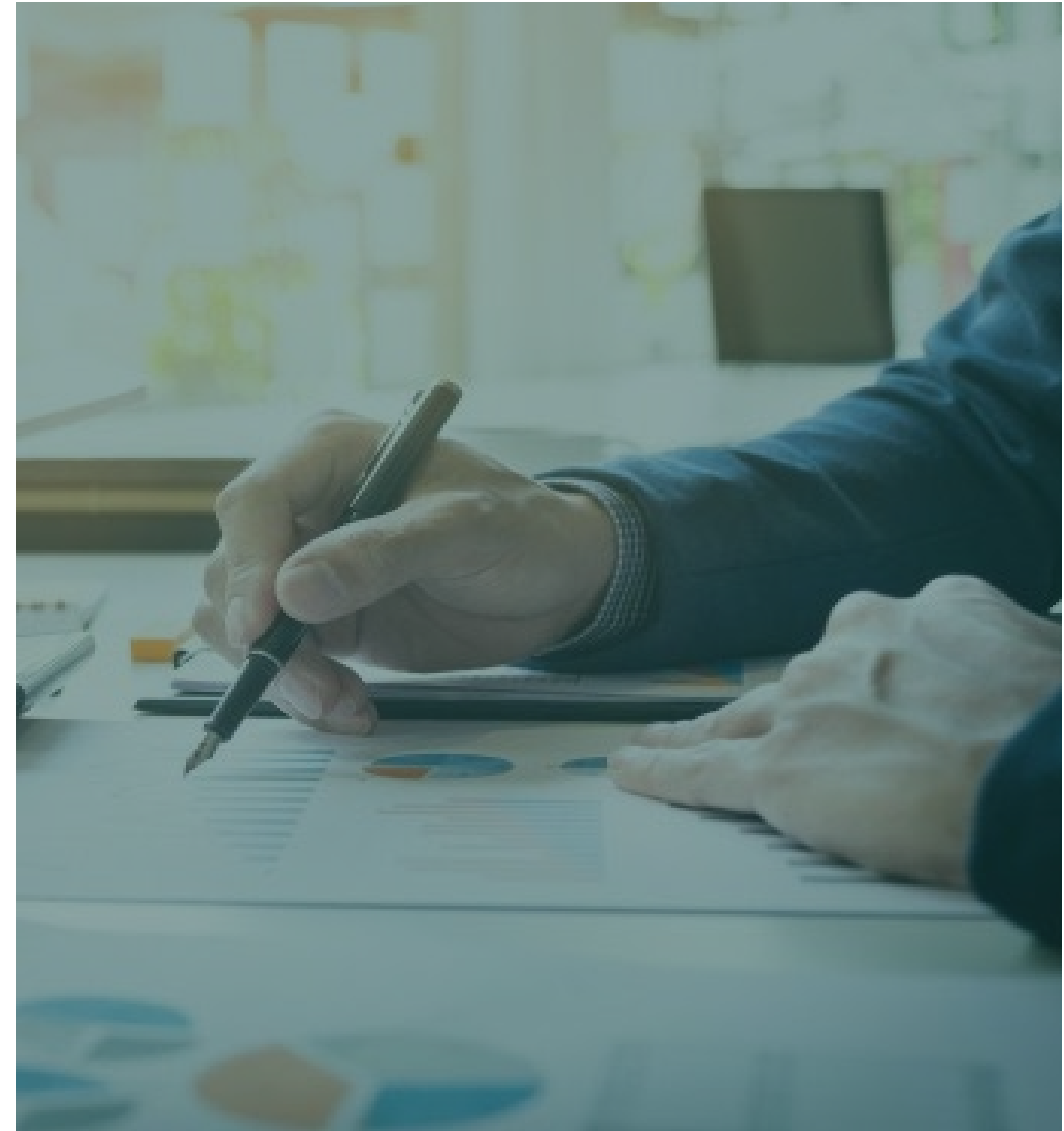
Inspektur III

Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan

EMPOWERING INTERNAL AUDITORS : EMBRACING THE 4IR

AGENDA

- TEORI
- PRAKTIK DI KEMENKEU
- LESSON LEARNED
- TANYA JAWAB





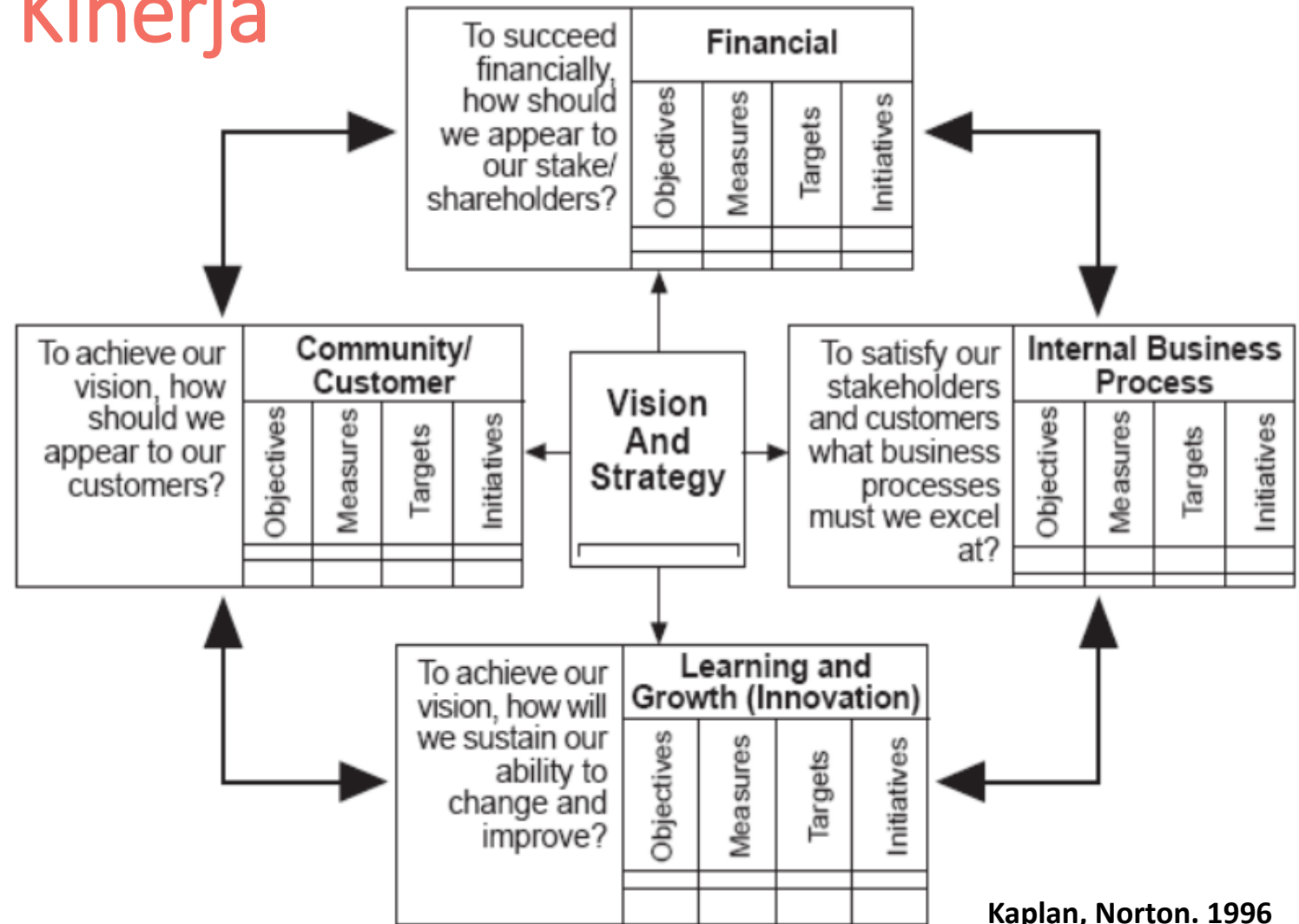
TEORI

- | Manajemen Kinerja
- | Manajemen Risiko
- | Manajemen Kinerja *Internal Audit Activity*



Teori Manajemen Kinerja

- cara-cara manajemen menjamin bahwa aktivitas-aktivitas dan hasil-hasil karyawan sesuai dengan tujuan organisasi.
- rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan / peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan atau sanksi. Rangkaian kegiatan tersebut haruslah dijalankan secara berkelanjutan.



Kaplan, Norton. 1996



Teori Manajemen Risiko

PMK Nomor 171/PMK.01/2016 Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Keuangan



Risiko

Kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang **berdampak negatif** terhadap pencapaian **sasaran** organisasi.



Manajemen Risiko

Budaya, proses, dan struktur yang diarahkan **untuk memberikan** keyakinan yang memadai dalam pencapaian sasaran organisasi dengan **mengelola Risiko pada tingkat yang dapat diterima.**



Teori Manajemen Risiko

Tujuan Manajemen Risiko



- Meningkatkan kemungkinan pencapaian sasaran organisasi dan peningkatan kinerja;
- Mendorong manajemen yang proaktif dan antisipatif;
- Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan;
- Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi;
- Meningkatkan kepatuhan kepada regulasi;
- Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan; dan
- Meningkatkan ketahanan organisasi.

Teori Manajemen Risiko

Manfaat Manajemen Risiko



- Mengurangi kejutan (*surprises*);
- Meningkatnya kesempatan memanfaatkan peluang;
- Meningkatnya kualitas perencanaan dan meningkatkan pencapaian kinerja;
- Meningkatnya hubungan yang baik dengan pemangku kepentingan;
- Meningkatnya kualitas pengambilan keputusan;
- Meningkatnya reputasi organisasi;
- Meningkatnya rasa aman bagi pimpinan dan seluruh pegawai; dan
- Meningkatnya akuntabilitas dan *governance* organisasi

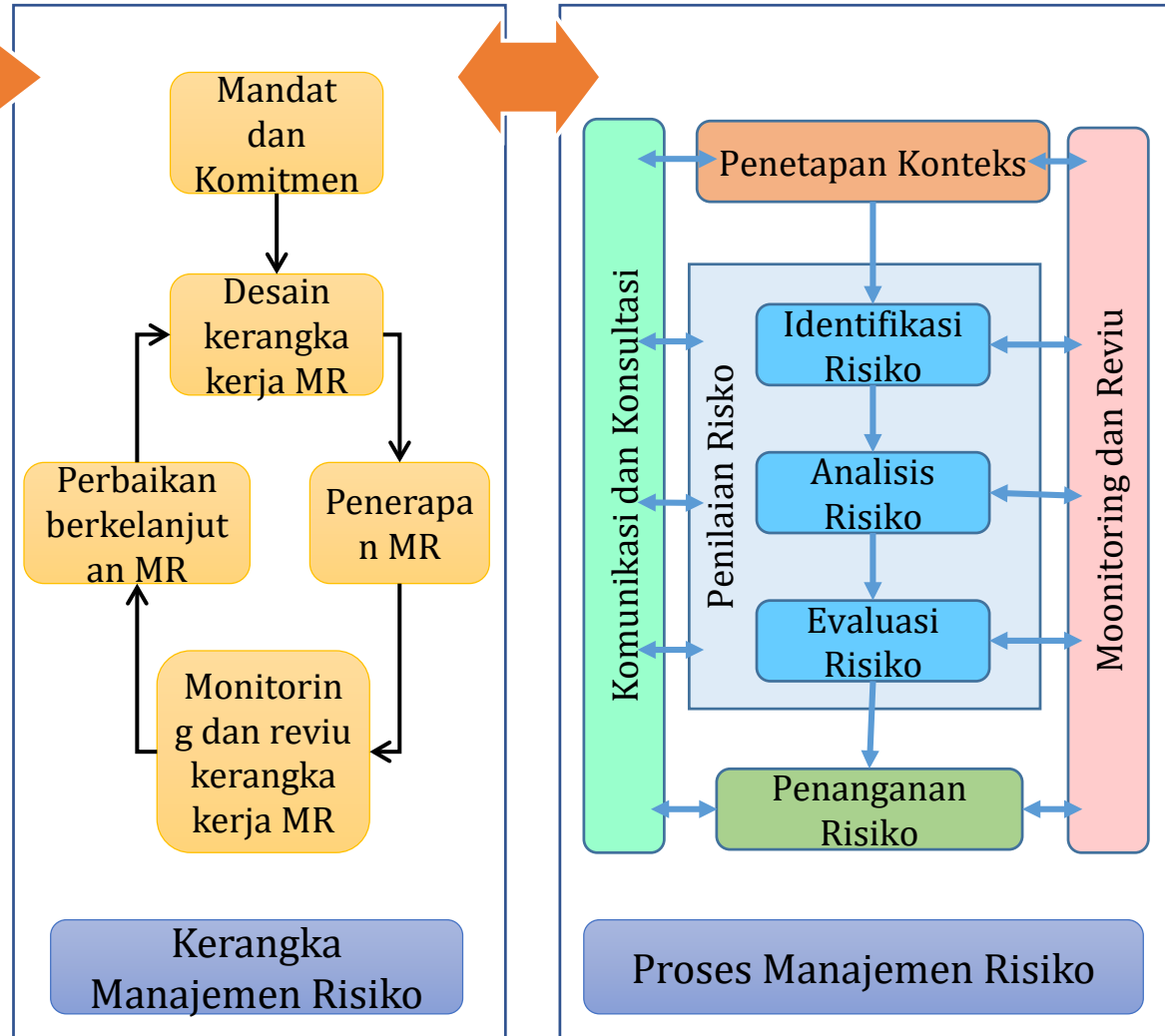


Teori Manajemen Risiko

1. berorientasi pada perlindungan dan peningkatan nilai tambah;
2. terintegrasi dengan proses organisasi secara keseluruhan;
3. bagian dari pengambilan keputusan;
4. mempertimbangkan unsur ketidakpastian;
5. sistematis, terstruktur, dan tepat waktu;
6. didasarkan pada informasi terbaik yang tersedia;
7. disesuaikan dengan keadaan organisasi;
8. memperhatikan faktor manusia dan budaya;
9. transparan dan inklusif;
10. dinamis, berulang, dan tanggap terhadap perubahan; dan
11. perbaikan terus menerus.

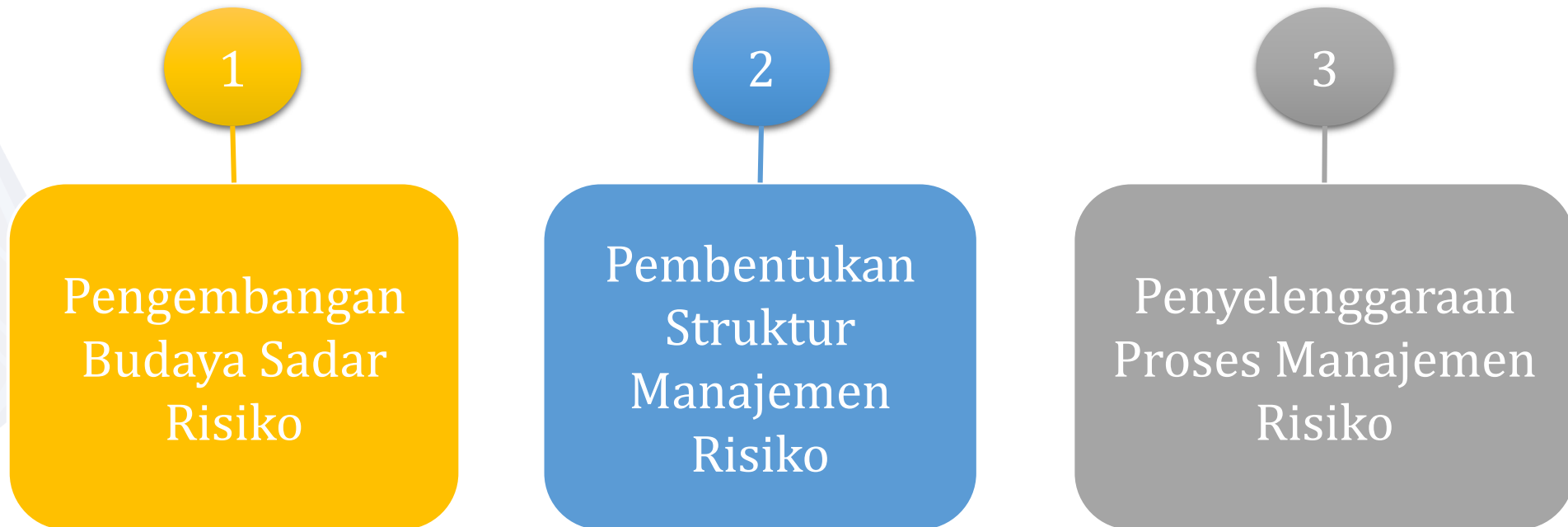
Prinsip Manajemen Risiko

Arsitektur Manajemen Risiko



Teori Manajemen Risiko

Wujud Penerapan Manajemen Risiko



Manajemen Kinerja *Internal Audit Activity*

Audit internal menurut IIA (Institute of Internal auditor)



Audit internal adalah **aktivitas asurans dan konsultasi yang independen dan objektif**, yang dirancang untuk menambah nilai dan meningkatkan operasi organisasi.

Audit internal ini **membantu organisasi mencapai tujuannya** dengan melakukan pendekatan sistematis dan disiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan **efektivitas manajemen resiko, pengendalian dan proses tata kelola**.



Manajemen Kinerja *Internal Audit Activity*

Efektivitas dan Efisiensi Audit Internal

Gambaran umum tentang efektifitas dan efisiensi adalah tingkatan kualitas dalam mewujudkan pencapaian sebuah tujuan.

Sehingga Audit internal harus menetapkan matriks kinerja dan kriteria pengukuran terkait yang sesuai dengan lingkungan / organisasinya untuk mengukur tingkatan kualitas pencapaian tujuan.

Efektivitas dan efisiensi audit internal harus dipantau dan dinilai secara berkala sebagai bagian dari proses audit internal.



Manajemen Kinerja *Internal Audit Activity*

Matriks/Pengukuran Kinerja efektivitas dan efisiensi Audit Internal

Untuk menyusun pengukuran kinerja yang efektif, diperlukan proses untuk:

1. Mengidentifikasi aktivitas penting seperti kepuasan klien, proses audit internal, dan kemampuan dan inovasi.
2. Mengidentifikasi kategori strategi dan pengukuran kinerja. Strategi dan pengukuran kinerja seharusnya mengikuti standar yang telah ditetapkan IIA
3. Secara rutin melakukan monitoring, analisis dan pelaporan atas pengukuran kinerja.

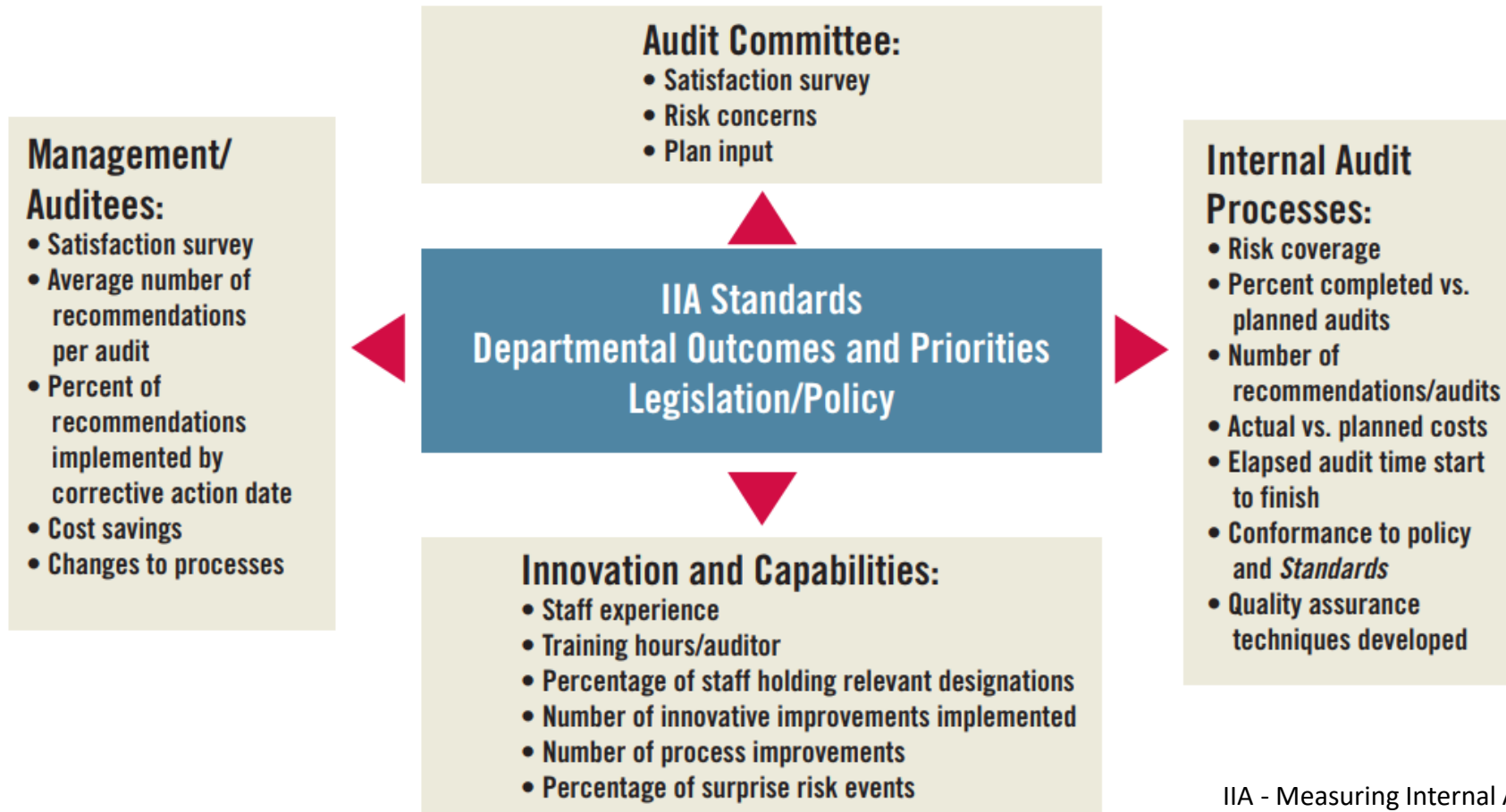
Dalam mengembangkan pengukuran kinerja, aktivitas internal audit harus mempertimbangkan:

1. Bagaimana efektivitas hubungan pengukuran kinerja dengan strategi aktivitas audit internal
2. Apakah pengukuran kinerja menggunakan indikator terbaik
3. Apakah pengukuran kinerja mencerminkan aktivitas sesungguhnya
4. Bagaimana efektivitas pengukuran kinerja apabila digunakan untuk pengembangan berkelanjutan



Manajemen Kinerja *Internal Audit Activity*

Teori Balance Score Card yang Dapat Digunakan Dalam Aktivitas Audit Intern



IIA - Measuring Internal Audit Effectiveness and Efficiency, 2010



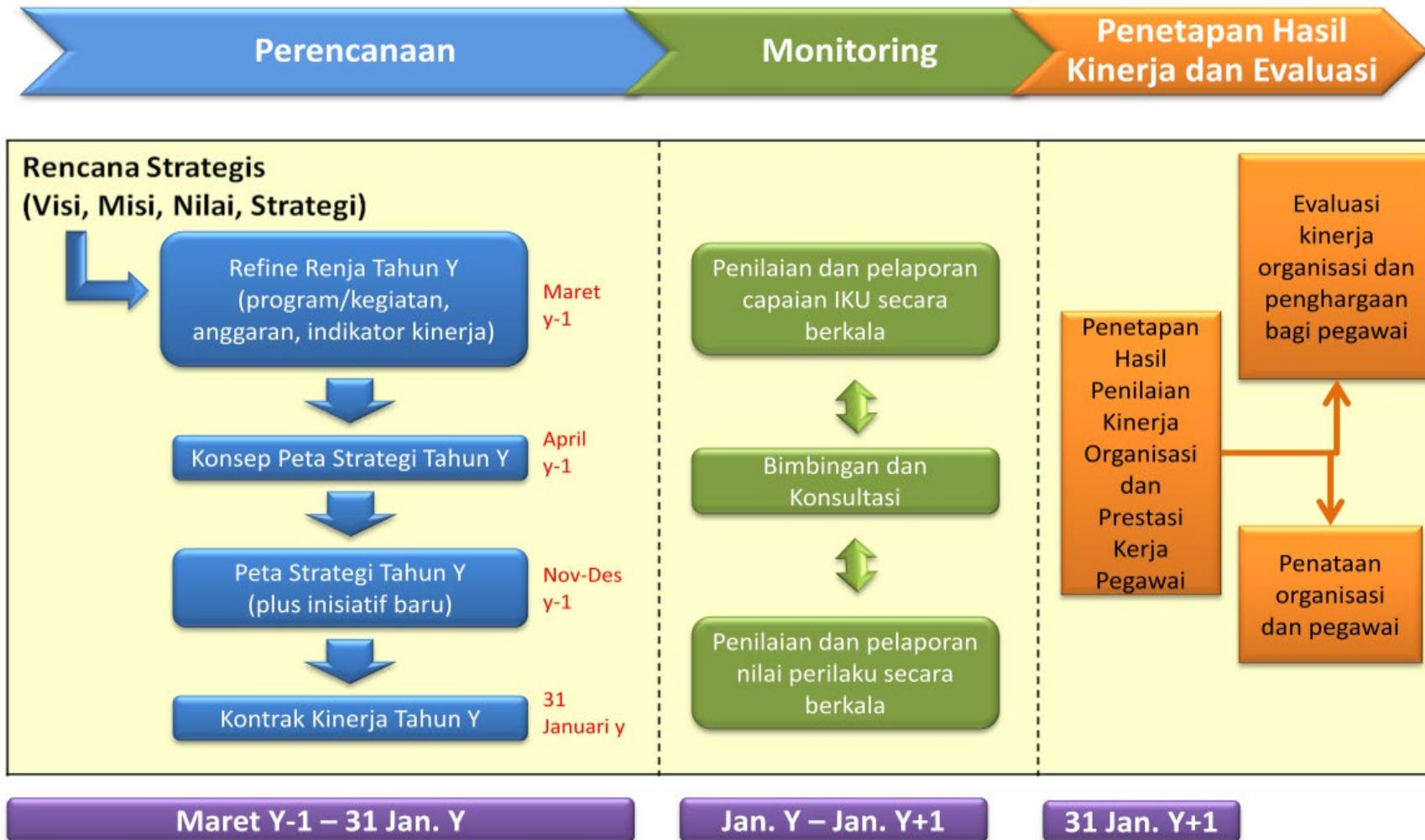


PRAKTIK MANAJEMEN KINERJA DAN MANAJEMEN RISIKO AUDIT INTERNAL DI KEMENTERIAN KEUANGAN

Praktik Manajemen Kinerja di Kemenkeu

(KMK 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kemenkeu)

Kerangka Umum Pengelolaan Kinerja



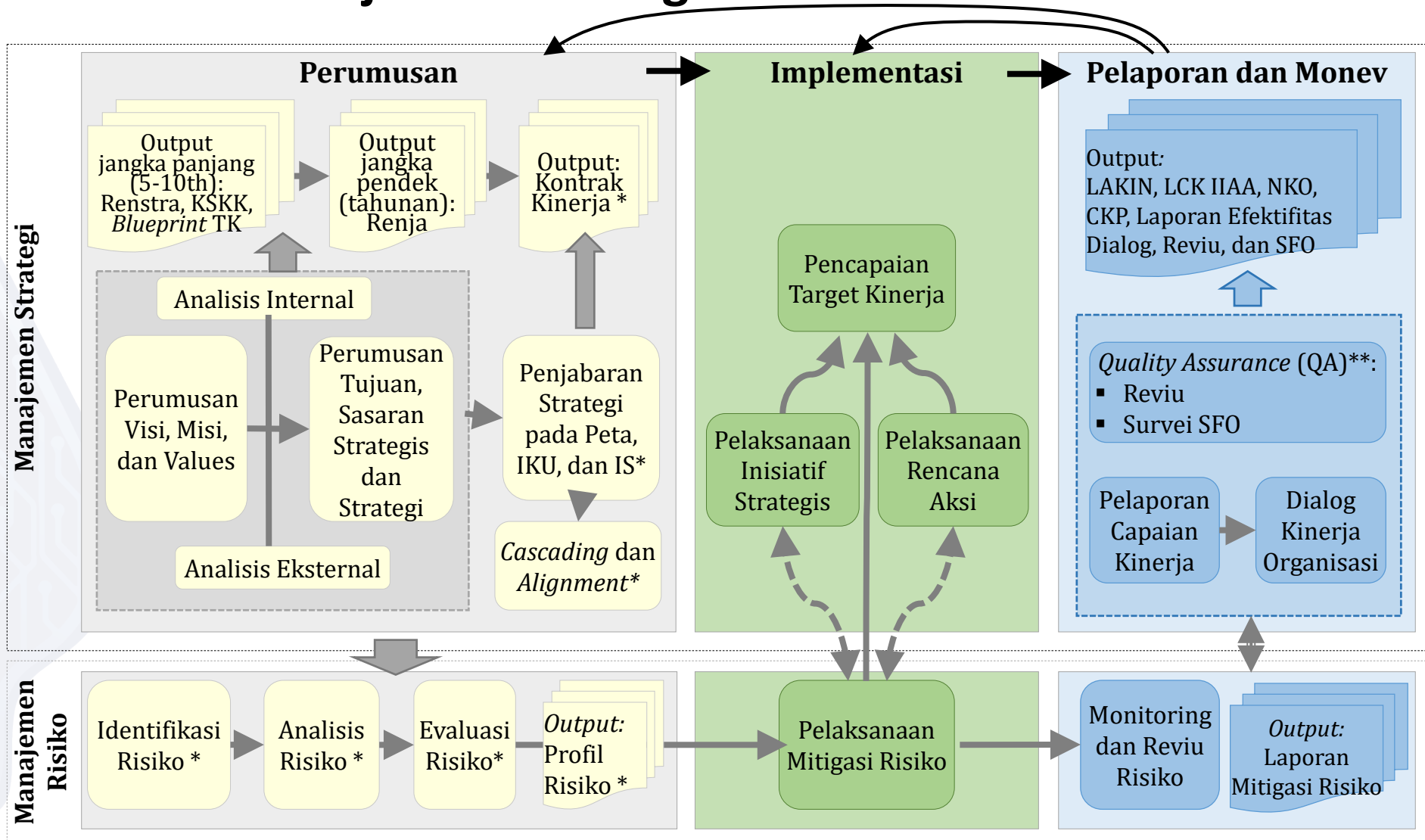
Manajer Kinerja Kemenkeu

Tugas Pokok Manajer Kinerja

Manajer Kinerja Organisasi	Manajer Kinerja Pegawai
1. Mengkoordinasikan penyusunan dan penetapan Kontrak Kinerja dan manual IKU Kemenkeu.	1. Mengkoordinasikan dan memonitor pelaksanaan penilaian perilaku pada masing-masing level.
2. Melakukan reviu kontrak kinerja, manual IKU dan ketepatan cascading.	2. Mengkoordinasikan rekapitulasi CKP dengan MKO.
3. Menghitung nilai NKO pada levelnya masing-masing.	3. Mengadministrasikan Penilaian Perilaku.
4. Mengkoordinasikan pelaksanaan monitoring dan evaluasi capaian kinerja.	4. Mengkoordinasikan perhitungan NSKP dan NPKP.
5. Menatausahakan dokumen KK, manual IKU, matriks cascading, laporan capaian kinerja dan NKO pada masing-masing level	5. Mengadministrasikan seluruh data maupun dokumen yang terkait dengan penilaian kerja pegawai di level masing-masing
6. Mengkoordinasikan sosialisasi dan diseminasi manajemen kinerja berbasis BSC di lingkungan unit eselon I yang bersangkutan	6. Melakukan reviu atas implementasi pengelolaan kerja pegawai di lingkungan unit eselon masing-masing



Model Manajemen Strategi dan Risiko Kemenkeu



*) Nov tahun sebelumnya s.d. Jan tahun berjalan

Jan s.d. Des tahun berjalan

Triwulanan; **) Mar s.d. Sept

Struktur Manajemen Risiko



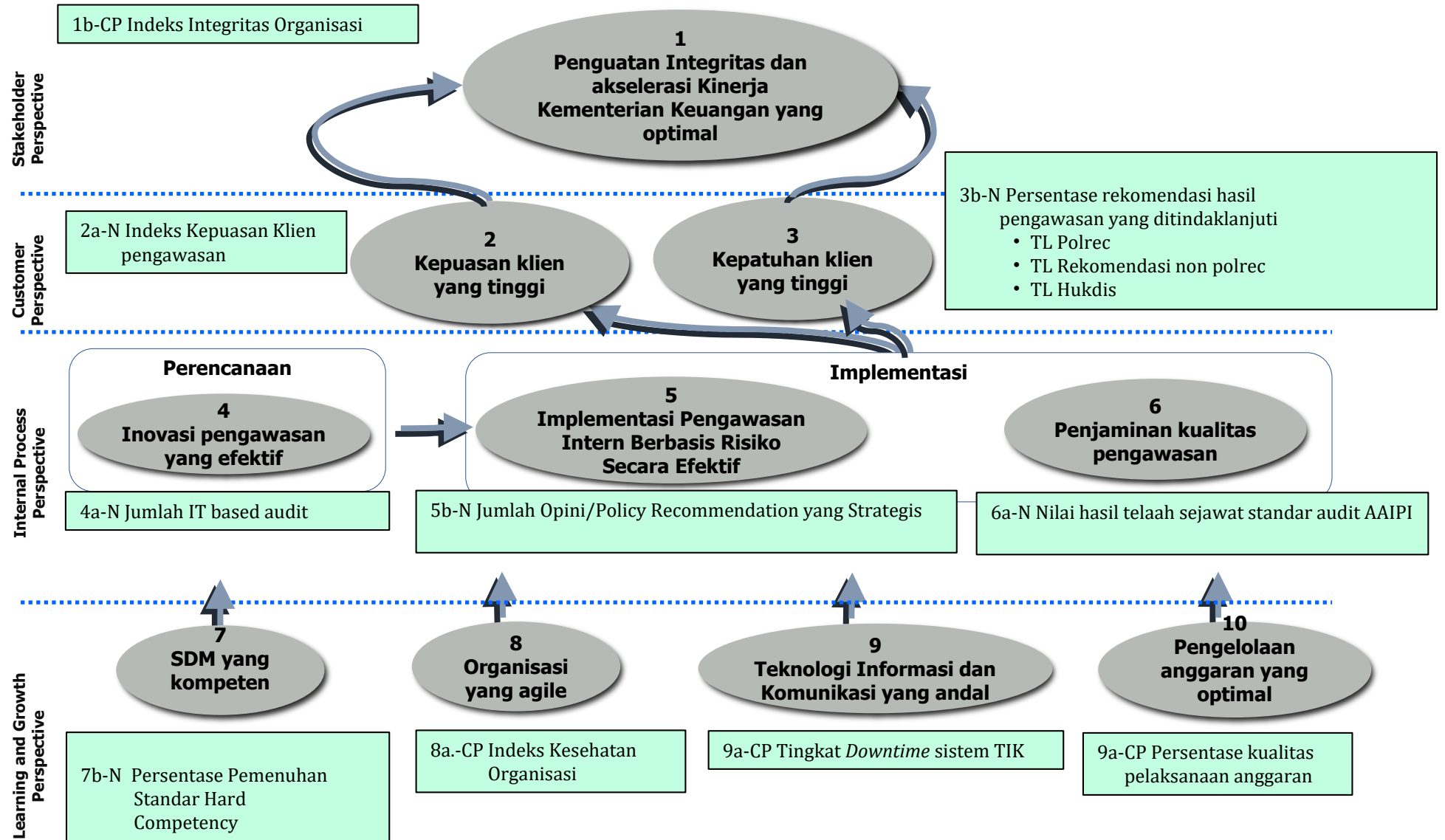
BSC Inspektorat Jenderal 2019

Terdiri dari 4 Perspektif dan 10 Sasaran Strategis



IKU Itjen Tahun 2019

VISI
Menjadi unit audit internal yang profesional dan berintegritas untuk mewujudkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan negara



IIA Standards Departemental Outcomes and Priorities Legislation/Policy

Audit Committee:

- Satisfaction survey
- Risk concerns
- Plan Input

Management/Auditees:

- Satisfaction survey
- Average number of recommendations per audit
- Percent of recommendations implemented by corrective action date
- Cost savings
- Changes to processes

Internal Audit Processes:

- Risk coverage
- Percent completed vs. planned audits
- Number of recommendations/audits
- Actual vs. Planned cost
- Elapsed audit time start to finish
- Conformance to policy and standards
- Quality assurance techniques developed

Innovation and Capabilities:

- Staff experience
- Training hours
- Number of innovative improvement
- Number of process improvement
- Percentage of staff holding relevant designation
- Process of surprise risk events

Perbandingan Teori IIA dengan Praktik di Kementerian Keuangan

IKU Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan 2019

Stakeholder:

- Indeks Integritas Organisasi

Customer:

- Indeks Kepuasan Klien pengawasan
- Persentase rekomendasi hasil pengawasan yang ditindaklanjuti

Internal Processes:

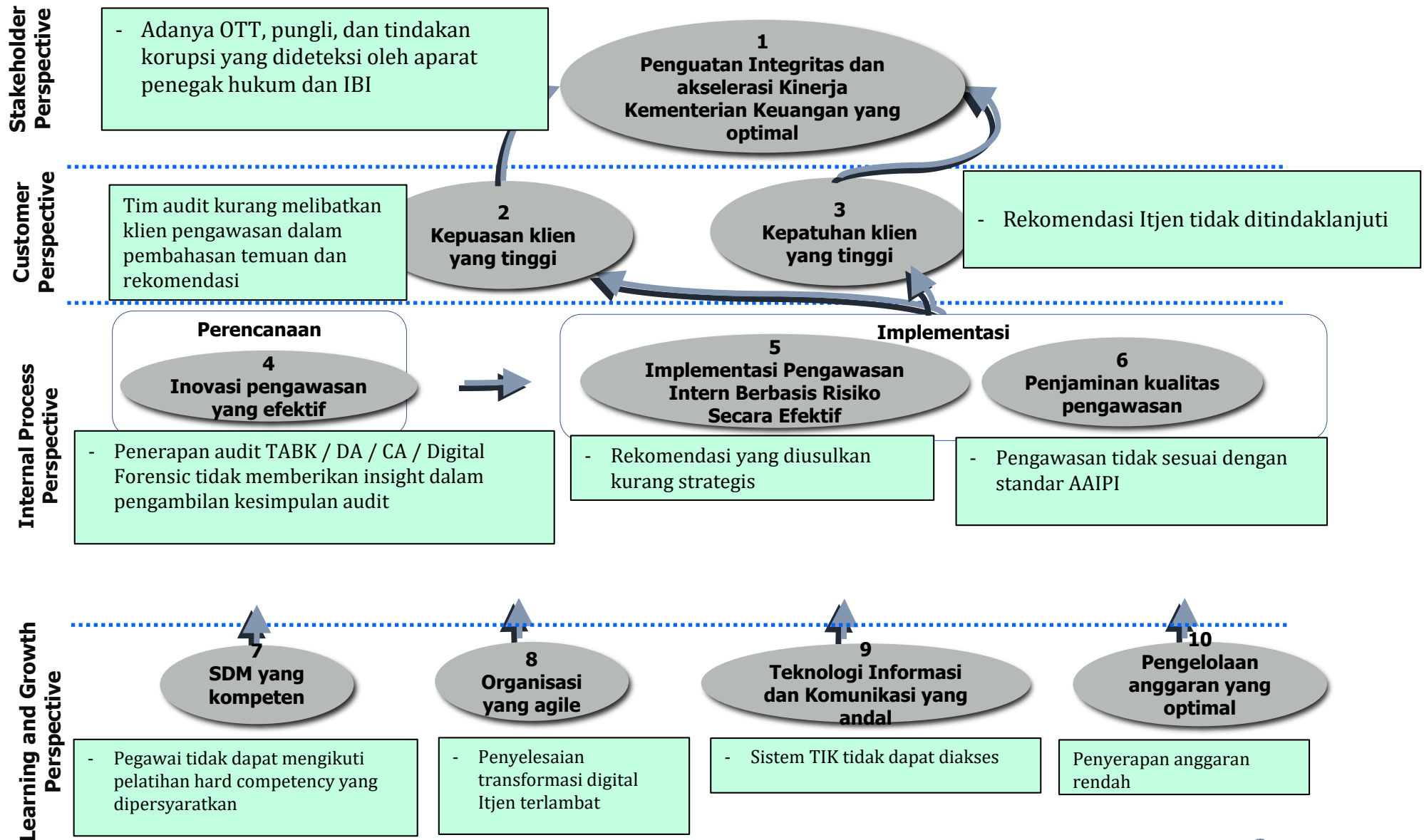
- Jumlah IT based audit
- Jumlah Opini/Policy Recommendation
- Nilai hasil telaah sejawat standar audit AAIPi

Learning and Growth:

- Persentase pejabat memenuhi standar Hard Competency
- Indeks Kesehatan Organisasi
- Tingkat Downtime sistem TIK
- Persentase kualitas pelaksanaan anggaran



Risk Event Itjen Tahun 2019 Contoh:





Lesson Learned

Lesson Learned

Level Kementerian Keuangan:

- Pimpinan di Kemenkeu mendukung penerapan manajemen kinerja yaitu dalam bentuk kontrak kinerja dan manajemen risiko.
- Manajemen kinerja di Lingkungan Kemenkeu sifatnya kompleks karena mengukur kinerja sampai ke tingkat individu.
- Manajemen kinerja terbantu dengan adanya aplikasi *e-performance* yang mengelola data-data kinerja pegawai kemenkeu.
- Dalam rangka pemantauan kinerja, Kemenkeu melakukan kegiatan evaluasi dan monitoring atas kinerja dalam bentuk Dialog Kinerja Organisasi (DKO) dan Dialog Kinerja Individu (DKI).
- Tantangan: Indikator Kinerja belum stabil sehingga setiap tahun perlu dilakukan *refinement*, dalam rangka mencari bentuk yang paling ideal.



Lesson Learned

Level Itjen Kemenkeu (Internal Audit):

- Membantu dalam memfokuskan arah kegiatan pengawasan sehingga lebih terukur. Pencapaiannya adalah peningkatan predikat LK dari WDP menjadi WTP pada LK BA 15 dan LK BUN. Itjen mensinergikan dan memantau antara unit pengawas LK dengan eselon I pengelola BUN
- Memperbaiki rekomendasi dalam bentuk perbaikan kebijakan.
- Tindak lanjut pengawasan dipantau secara berkelanjutan.
- Itjen Kemenkeu juga memantau index integritas. Sebagai informasi, alat pemantau index integritas hanya dimiliki oleh Itjen Kemenkeu dan Otoritas Jasa Keuangan sehingga index integritas dapat diukur.
- Tantangan: Menghubungkan system remunerasi dengan system kinerja agar tidak *gaming* dalam penentuan IKU dan Target.



Tanya Jawab

TERIMA KASIH

