




PEDOMAN TEKNIS PENILAIAN MANDIRI KAPABILITAS SPI KORPORASI

PED-08/D4/02/2018
TANGGAL 10 DESEMBER 2019



**BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN
DEPUTI BIDANG AKUNTAN NEGARA**

Jalan Pramuka Nomor 33, Jakarta 13120

KATA PENGANTAR

Korporasi memiliki peranan penting sebagai agen pembangunan dalam penyelenggaraan perekonomian nasional guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Di samping itu korporasi juga berperan sebagai agen penciptaan nilai dalam wujud laba yang dihasilkan. Peran tersebut akan dilakukan secara optimal bila korporasi menerapkan tata kelola yang baik dan akuntabel mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan/pengendalian, sampai dengan pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara tertib, terkendali, serta efisien dan efektif.

Dalam rangka mewujudkan tata kelola korporasi yang baik dan akuntabel, di dalam Bab VI Pasal 67 Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diamanatkan agar pada setiap BUMN dibentuk satuan pengawasan intern yang merupakan aparat pengawas intern perusahaan yang dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggung jawab kepada direktur utama. Selanjutnya, pada Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) disebutkan bahwa Pengawasan terhadap BUMD dilakukan untuk menegakkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik melalui pengawasan internal dan eksternal. Dengan tata kelola perusahaan yang baik akan mewujudkan *good image* dan *good performance* bagi korporasi yang bersangkutan.

Selanjutnya, untuk mendorong percepatan peningkatan kualitas tata kelola korporasi yang bersih, efektif dan terpercaya tersebut, Pemerintah mengeluarkan kebijakan untuk memperkuat pengawasan intern melalui Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, yang diantaranya Pasal 28 ayat 6) menyebutkan bahwa Direksi wajib menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi pengawasan intern di perusahaan. Hal tersebut dilakukan dalam rangka mendukung penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Disamping itu, Sekretaris Kementerian BUMN melalui Surat Keputusan Nomor SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 menyatakan reviu (*assessment*) berkala dilakukan untuk menilai kepatuhan terhadap *internal audit charter*, standar dan kode etik, serta efisiensi dan efektivitas fungsi internal audit dalam memenuhi kebutuhan dari berbagai *stakeholders*-nya.

Seiring dengan berbagai usaha Pemerintah untuk meningkatkan kapabilitas satuan pengawas intern korporasi, maka disusunlah pedoman teknis untuk dipergunakan oleh seluruh Fungsi Audit Internal/Satuan Pengawasan Intern (SPI) Korporasi (BUMN/BUMD) di Indonesia yang mencakup penilaian kapabilitas secara mandiri (*self assessment*), penjaminan kualitas (*quality assurance*) hasil penilaian kapabilitas, peningkatan kapabilitas secara mandiri (*self improvement*), serta pemantauan dan evaluasi peningkatan kapabilitas SPI Korporasi (BUMN/BUMD).

Pedoman Teknis Penilaian Mandiri Kapabilitas SPI Korporasi ini merupakan panduan bagi semua unit SPI Korporasi dalam melakukan kegiatan penilaian kapabilitas secara mandiri. Melalui pelaksanaan penilaian kapabilitas ini, setiap unit SPI Korporasi akan dapat mengetahui *level* kapabilitas yang dimiliki dan juga informasi mengenai area-area yang masih memerlukan pengembangan sebagai dasar penyusunan rencana tindak (*action plan*) dalam mencapai *level* kapabilitas yang lebih tinggi untuk menuju SPI Korporasi yang efektif.

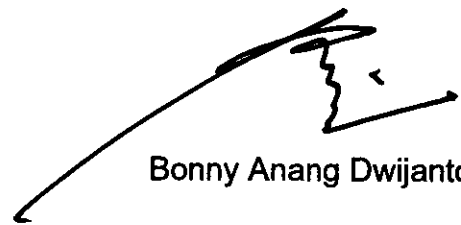
Penggunaan pedoman ini harus didukung dengan pemahaman yang memadai mengenai kerangka pikir *Internal Audit Capability Model*. Pemahaman yang kurang memadai dapat berakibat pada dihasilkannya penilaian yang tidak menggambarkan kondisi kapabilitas yang sesungguhnya. Sebagaimana diketahui bersama, program peningkatan kapabilitas SPI Korporasi tidak ditujukan sekedar mencapai *level* kapabilitas tertentu saja melainkan untuk membangun satu unit SPI Korporasi yang mampu melaksanakan perannya sedemikian rupa sehingga memberikan manfaat bagi BUMN/BUMD pada unit SPI Korporasi tersebut berada.

Sangat disadari perkembangan lingkungan suatu organisasi yang demikian cepat dan dinamis memiliki konsekuensi perlunya penyesuaian terhadap perubahan yang sedang terjadi. Demikian pula dengan pedoman ini akan senantiasa disesuaikan dengan perkembangan *best practices* dan *contemporary frameworks* yang sesuai sehingga tetap relevan untuk mengukur level kapabilitas SPI korporasi serta mampu menjadi peta jalan (*road map*) pencapaian level kapabilitas yang dikehendaki. Untuk memenuhi tujuan tersebut, dengan telah diupdatenya IACM Framework pada tahun 2017 (sebelumnya versi tahun 2009) yang diterbitkan oleh *Internal Audit Foundation/IAF* (sebelumnya dikenal dengan *The Institute of Internal Auditors Research Foundation/IIARF*), maka perlu dilakukan pengkinian terhadap Pedoman Teknis Penilaian Mandiri Kapabilitas SPI Korporasi sesuai *IACM Framework* terbaru tersebut.

Hasil revisi Pedoman ini akan tetap dipantau penerapannya serta disesuaikan dengan perkembangan terkini dari teori dan praktik-praktik terbaik audit intern di dunia serta dinamika korporasi di Indonesia sehingga Pedoman ini dapat menjadi panduan yang senantiasa relevan bagi para pengguna.

Jakarta, Desember 2019

Deputi Kepala BPKP,

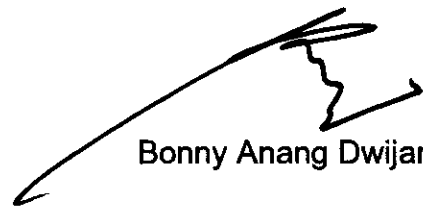
A handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, connected strokes. The signature is positioned above the printed name.

Bonny Anang Dwijanto

Hasil revisi Pedoman ini akan tetap dipantau penerapannya serta disesuaikan dengan perkembangan terkini dari teori dan praktik-praktik terbaik audit intern di dunia serta dinamika korporasi di Indonesia sehingga Pedoman ini dapat menjadi panduan yang senantiasa relevan bagi para pengguna.

Jakarta, Desember 2019

Deputi Kepala BPKP,

A handwritten signature in black ink, consisting of a long, sweeping horizontal stroke followed by a vertical stroke and a small loop at the end.

Bonny Anang Dwijanto

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR ISTILAH.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Tujuan.....	3
C. Dasar Pelaksanaan Penilaian Mandiri.....	3
BAB II PELAKSANAAN PENILAIAN MANDIRI KAPABILITAS SPI KORPORASI...5	
A. Pendahuluan.....	5
B. Organisasi Pelaksanaan Penilaian Mandiri.....	12
C. Jenis Penilaian.....	13
D. Sarana Media Penilaian.....	14
E. Ruang Lingkup Penilaian.....	15
F. Cara Penilaian.....	15
G. Penjaminan Kualitas Penilaian.....	23
H. Tindak Lanjut Hasil Penilaian.....	23
BAB III PENUTUP.....	25

LAMPIRAN

1. Data Umum SPI Korporasi
2. Formulir Isian Penilaian Mandiri Kapabilitas SPI Korporasi
3. Contoh Laporan Hasil Penilaian Mandiri Kapabilitas SPI Korporasi

DAFTAR ISTILAH

Dalam Pedoman ini yang dimaksud dengan:

SPI Korporasi adalah Satuan Pengawasan Intern (SPI)) yang merupakan aparat pengawas intern pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Kapabilitas SPI Korporasi adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas pengawasan yang terdiri dari unsur-unsur yang saling terkait yaitu kapasitas, kewenangan dan kelembagaan, serta kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) yang harus dimiliki SPI Korporasi agar dapat mewujudkan peran SPI Korporasi secara efektif.

Penilaian mandiri (*self assessment*) adalah kegiatan yang dilakukan dalam rangka menilai efektivitas SPI Korporasi yang tercermin dari level kapabilitasnya dengan mengacu kepada praktik tata kelola yang baik dan berlaku secara universal di seluruh dunia melalui penilaian elemen-elemen yang tercantum dalam *Internal Audit Capability Model (IACM)*.

Peningkatan mandiri (*self improvement*) adalah upaya memperkuat, meningkatkan, mengembangkan kelembagaan, tata laksana/proses bisnis/manajemen dan SDM SPI Korporasi agar dapat melaksanakan peran dan fungsi SPI Korporasi secara efektif.

Penjaminan kualitas (*quality assurance*) adalah upaya atau kegiatan untuk mengetahui efektivitas SPI Korporasi yang tercermin dari level kapabilitasnya dengan mengacu kepada praktik tata kelola yang baik dan berlaku secara universal di seluruh dunia melalui penilaian elemen-elemen yang tercantum dalam IACM dan meyakinkan bahwa pelaksanaan *self assessment* atas tingkat kapabilitas SPI telah sesuai dengan pedoman teknis *self assessment*.

Pemantauan (*monitoring*) adalah upaya atau kegiatan untuk mengetahui efektivitas SPI Korporasi yang menjadi sasaran kegiatan penilaian kapabilitas, memantau perkembangan pelaksanaan atas *action plan* yang disusun dan dilaksanakan sendiri oleh SPI Korporasi dalam rangka menuju ke level kapabilitas yang lebih tinggi, memperoleh gambaran mengenai permasalahan dan hambatan SPI Korporasi dalam melaksanakan tata kelola yang baik di lingkungannya, serta solusi dalam menghilangkan hambatan tersebut.

Peran dan layanan SPI Korporasi (*services and role of internal audit*) adalah peran dan layanan yang diberikan oleh SPI Korporasi secara independen dan objektif dalam rangka membantu pencapaian tujuan serta memberi nilai tambah bagi korporasi yang sangat dipengaruhi oleh kapasitas dan kewenangan yang diterima SPI Korporasi dan komitmen Direksi.

Pengelolaan SDM (*people management*) adalah suatu proses mulai dari perencanaan, perekrutan, penempatan, pengembangan kompetensi dan karier SDM, pemberian insentif, sampai dengan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif yang memungkinkan pegawai untuk memberikan kemampuan terbaik mereka secara optimal kepada korporasi.

Praktik profesional (*professional practises*) adalah manifestasi yang menggambarkan secara lengkap mengenai kebijakan, proses, dan praktik yang menjamin pemeliharaan kualitas kerja SPI Korporasi agar kegiatan SPI Korporasi dilaksanakan secara efektif dengan kemampuan dan kecermatan profesi sesuai dengan standar dan kode etik profesi.

Manajemen kinerja dan akuntabilitas (*performance management and accountability*) adalah proses yang mencakup kegiatan penyediaan informasi kinerja yang dibutuhkan baik keuangan maupun non keuangan dalam mengelola, melaksanakan, dan mengendalikan operasional SPI Korporasi dan mempertanggungjawabkan kinerja dan hasil yang diperoleh SPI Korporasi.

Budaya dan hubungan organisasi (*organizational relationship and culture*) mencakup budaya dan hubungan internal SPI, Korporasi, serta lingkungannya dan bagaimana budaya dan hubungan organisasi tersebut memberikan dampak terhadap para pemangku kepentingan utama baik dari dalam maupun luar korporasi.

Struktur tata kelola (*governance structures*) adalah struktur yang mencakup kebijakan dan proses yang terbangun untuk menyediakan dukungan, kewenangan, dan sumber daya bagi SPI korporasi untuk melaksanakan fungsinya termasuk hubungan pelaporan yang mencakup hubungan antara SPI dengan Dewan Direksi dalam korporasi, dan pihak lain di luar korporasi, ketersediaan sarana prasarana dan kebijakan organisasi termasuk kejelasan independensi dan objektivitas SPI korporasi yang mendukung terciptanya keselarasan kegiatan SPI Korporasi dengan struktur tata kelola Korporasi secara keseluruhan.

Area proses kunci (*key process area/KPA*) adalah bangunan utama yang menentukan kapabilitas suatu SPI Korporasi yang mengidentifikasi apa yang

seharusnya ada dan berkelanjutan pada level kapabilitas tertentu sebelum penyelenggaraan aktivitas *Internal Audit* bisa meningkat pada level berikutnya.

Rencana tindak (*action plan*) adalah rencana rinci pelaksanaan peningkatan kapabilitas SPI Korporasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya yang dirumuskan oleh SPI Korporasi.

Internal Audit Capability Model (IACM) adalah kerangka kerja (*framework*) untuk memperkuat atau meningkatkan kapabilitas audit internal melalui tahapan-tahapan peningkatan yang sistematis (*evolutionary steps*). Kerangka kerja tersebut mengilustrasikan tahapan-tahapan dimana audit internal berkembang dengan cara mendefinisikan, mengimplementasikan, mengukur, mengendalikan, dan memperbaiki proses dan praktik-praktik audit internal tersebut.

Area yang memerlukan perbaikan (*Area of Improvement/AoI*) adalah bidang-bidang dalam Area Proses Kunci yang berdasarkan hasil evaluasi kapabilitas SPI Korporasi masih memerlukan perbaikan dalam rangka peningkatan kapabilitasnya.

Level kapabilitas adalah tingkatan yang menggambarkan karakteristik dan kapabilitas SPI Korporasi pada level tertentu, yaitu: *initial* (level 1), *infrastructure* (level 2), *integrated* (level 3), *managed* (level 4), dan *optimizing* (level 5).

PEDOMAN TEKNIS

PENILAIAN MANDIRI KAPABILITAS

SATUAN PENGAWASAN INTERN (SPI) KORPORASI

BAB I PENDAHULUAN

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tata kelola merupakan suatu kombinasi kebijakan, prosedur, proses dan struktur yang diterapkan oleh korporasi untuk menginformasikan, mengarahkan, mengelola, dan memantau kegiatan korporasi dalam rangka pencapaian tujuannya. Dari pengertian tersebut tersirat bahwa penerapan tata kelola tidak terlepas dari tujuan suatu korporasi, oleh karenanya pendekatan untuk menerapkan tata kelola di setiap korporasi dapat berbeda-beda tergantung dari tujuan masing-masing korporasi. Perbedaan pendekatan dalam penerapan tata kelola di suatu korporasi bisa terjadi pula di lingkungan Satuan Pengawasan Intern (SPI Korporasi), terlebih dengan adanya perbedaan kapabilitas di antara SPI Korporasi di Indonesia.

Level kapabilitas ini secara tidak langsung dapat memberikan gambaran mengenai level efektifitas tata kelola suatu SPI Korporasi karena salah satu kriteria dari suatu tata kelola yang baik (Widyananda, 2008) adalah adanya pengembangan kapasitas dan kapabilitas SPI Korporasi. Oleh karenanya, SPI Korporasi dalam kapasitasnya sebagai auditor internal korporasi harus terus meningkatkan kapasitas dan kapabilitasnya untuk dapat memberikan penilaian independen dan objektif atas efektivitas operasi dari proses tata kelola korporasi guna memberi nilai tambah bagi korporasi. Peningkatan efektivitas SPI Korporasi dapat mendorong efektivitas korporasi tempat SPI bernaung yang pada gilirannya akan meningkatkan efektivitas tata kelola korporasi secara keseluruhan.

Ketiga hal yaitu tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian internal saling terkait dan harus diintegrasikan dalam usaha SPI Korporasi untuk terus meningkatkan efektivitas tata kelolanya. Oleh karenanya, SPI Korporasi harus senantiasa mempertimbangkan risiko pada saat menyusun rencana dan strateginya dan mengomunikasikan efektivitas dari pengendalian internalnya kepada Direksi. Demikian pula sebaliknya, SPI Korporasi dalam mengelola risiko harus mendasarkan pada tata kelola yang efektif yang antara lain tercermin dari kepedulian dan komitmen direksi serta tindakan pengendalian yang diambil korporasi dalam pengelolaan risikonya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Hal penting yang harus disadari oleh setiap SPI Korporasi adalah adanya keterkaitan erat antara tata kelola dengan manajemen risiko dan pengendalian internal. Level kapabilitas SPI Korporasi di Indonesia pada saat ini kemungkinan berbeda-beda, namun pada dasarnya setiap SPI Korporasi memiliki tujuan yang sama yaitu membantu korporasi di lingkungannya dalam mencapai tujuannya dengan melakukan kegiatan penjaminan (*assurance*) dan pemberian saran (*advice*) secara independen dan objektif terhadap efektivitas manajemen risiko, kecukupan pengendalian, dan efektivitas tata kelola korporasinya. Bahkan dengan dinamika lingkungan eksternal korporasi yang bergerak cepat, SPI Korporasi diharapkan mampu berperan dalam melakukan antisipasi (*anticipate*) terhadap berbagai risiko-risiko baru (*risk sensing*) di masa depan.

Dengan mempertimbangkan hal-hal tersebut di atas dan dalam rangka pembinaan tata kelola SPI Korporasi, dipandang perlu untuk melakukan kegiatan penilaian terkait penerapan tata kelola SPI Korporasi di Indonesia dengan mengacu kepada model yang telah dikembangkan oleh *The Institute of Internal Auditor (IIA)* yaitu *Internal Audit Capability Model (IACM)* revisi terbaru (2017) dan telah disesuaikan seperlunya yang mencakup elemen-elemen tata kelola secara menyeluruh dan keterkaitannya dengan pengelolaan risiko dan pengendalian internal.

IACM merupakan *framework* yang digunakan untuk mengidentifikasi hal-hal mendasar yang dibutuhkan untuk membentuk pengawasan internal yang efektif dalam pemerintahan dan sektor publik secara lebih luas. Menurut *The IIA*, dalam *Supplement Guidance: Public Sector Definition*, sektor publik secara umum terdiri dari tiga jenis organisasi, yaitu *core government*, *agencies*, dan *public enterprises*. *Public Enterprise* adalah organisasi milik publik yang menyediakan program, barang dan jasa publik, namun beroperasi secara independen dan sering kali memiliki sumber pendapatan sendiri. Organisasi tersebut dapat berkompetisi dan juga menghasilkan profit. Pada umumnya, pemegang saham utamanya adalah pemerintah dan organisasi tersebut tunduk pada sebagian undang-undang dan peraturan yang berhubungan dengan pemerintah. Selanjutnya, Goodson (2016) menyatakan bahwa meski IACM awalnya difokuskan pada audit internal sektor publik, namun dapat pula diterapkan pada sektor *private*.

1. Penilaian atas penerapan tata kelola SPI Korporasi di Indonesia dengan mengacu kepada *Internal Audit Capability Model* mencakup penilaian

terhadap enam elemen yaitu: Peran dan Layanan SPI (*Services and Role of Internal Auditing*);

2. Pengelolaan SDM (*People Management*);
3. Praktik Profesional (*Professional Practices*);
4. Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*);
5. Budaya dan Hubungan Korporasi (*Organizational Relationship and Culture*);
6. Struktur Tata Kelola Korporasi (*Governance Corporate Structures*).

B. Tujuan

Tujuan pedoman teknis penilaian mandiri (*self assessment*) atas level kapabilitas SPI Korporasi adalah untuk:

1. mengetahui efektivitas SPI Korporasi yang menjadi sasaran kegiatan *assessment* (penilaian) yang tercermin dari level kapabilitasnya dengan mengacu kepada praktik tata kelola yang baik dan berlaku secara universal di seluruh dunia melalui penilaian elemen-elemen yang tercantum dalam IACM;
2. memperoleh gambaran mengenai permasalahan dan hambatan SPI Korporasi dalam melaksanakan tata kelola yang baik di lingkungannya;
3. mengembangkan *road map* untuk perbaikan yang terarah bagi peningkatan kapabilitasnya.

C. Dasar Pelaksanaan Penilaian Mandiri

1. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
2. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 1983 tentang Tata Cara Pembinaan dan Pengawasan Perusahaan Jawatan (Perjan), Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Perseroan (Persero);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah;
6. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER- 01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara;

7. Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*);
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 56/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal.