

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

Reformasi tahun 1998 yang terutama bertujuan untuk menciptakan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN telah berusia 20 tahun, amanat TAP MPR No. XI/MPR/1998 tanggal 13 November 1998 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme telah ditindaklanjuti dengan berbagai peraturan perundangan, termasuk diantaranya pembentukan KPK, namun cita-cita untuk menjadikan Indonesia bebas KKN nampaknya masih jauh dari harapan dapat tercapai.

Berdasarkan data Transparency International, skor *Corruption Perception Index* (CPI) Indonesia tahun 2017 adalah 37, skor yang tidak jauh berubah dari tahun-tahun sebelumnya. Skor CPI Indonesia selama lima tahun terakhir terlihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 1  
CPI Indonesia Lima Tahun Terakhir



Capaian skor CPI Indonesia tersebut di atas masih sangat jauh dibandingkan dengan capaian sejumlah negara yang berada dalam lima skor CPI tertinggi sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 2  
Skor CPI Tertinggi Tahun 2017



Masih rendahnya skor CPI Indonesia dapat disebabkan oleh berbagai faktor termasuk diantaranya belum optimalnya fungsi pengawasan intern. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dianggap masih belum dapat memberikan peringatan dini dalam pencegahan korupsi. Proyek Perubahan ini berusaha mewujudkan adanya sistem peringatan dini, khususnya dalam penyelenggaraan keuangan daerah, dengan menggunakan model *Continuous Audit – Continuous Monitoring* (CACM). Proyek Perubahan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan akuntabilitas penyelenggaraan keuangan daerah.

## B. PERMASALAHAN DAN GAGASAN PERUBAHAN

### 1. APIP Belum Dapat Berperan sebagai Pemberi Peringatan Dini

Sebagai salah satu unsur dalam mengawal akuntabilitas keuangan negara dan daerah, berbagai pihak telah menyuarakan pentingnya APIP membangun sistem peringatan dini dalam pencegahan korupsi.

Dalam Rapat Dengar Pendapat antara KPK dengan Komisi Hukum di Kompleks Parlemen, Jakarta, Rabu, 18 Januari 2017, pimpinan Komisi Pemberantasan Korupsi Alexander Marwata mengatakan Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) bisa menjadi ujung tombak pencegahan korupsi dengan mengambil peran sebagai pemberi peringatan dini dalam mencegah tindak pidana korupsi.

Wakil Ketua DPR RI Taufik Kurniawan dalam pertemuan Profesional Auditor Forum yang diselenggarakan di Gedung Nusantara DPR RI, Senayan, Jakarta, Senin 6 Maret 2017 menyatakan: “Aparat Pengawas Intern dituntut untuk dapat menjalankan fungsinya sebagai *early warning system*, yang dapat mendeteksi lebih dini atas permasalahan-permasalahan yang terjadi di institusinya sebelum pihak lain mengetahui”.

Bahkan sebelumnya, Presiden RI Jokowi, pada saat membuka Rapat Koordinasi Pengawasan Intern Pemerintah di Kantor Pusat BPKP, Jakarta, Rabu 13 Mei 2015 telah menyatakan: "Saya minta seluruh pimpinan K/L, pemda, dan pimpinan pengawasan intern pemerintah untuk kembangkan sistem peringatan dini untuk kawal setiap kegiatan pembangunan".

Dalam pasal 11 PP No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dinyatakan bahwa perwujudan peran APIP yang efektif sekurang-kurangnya harus:

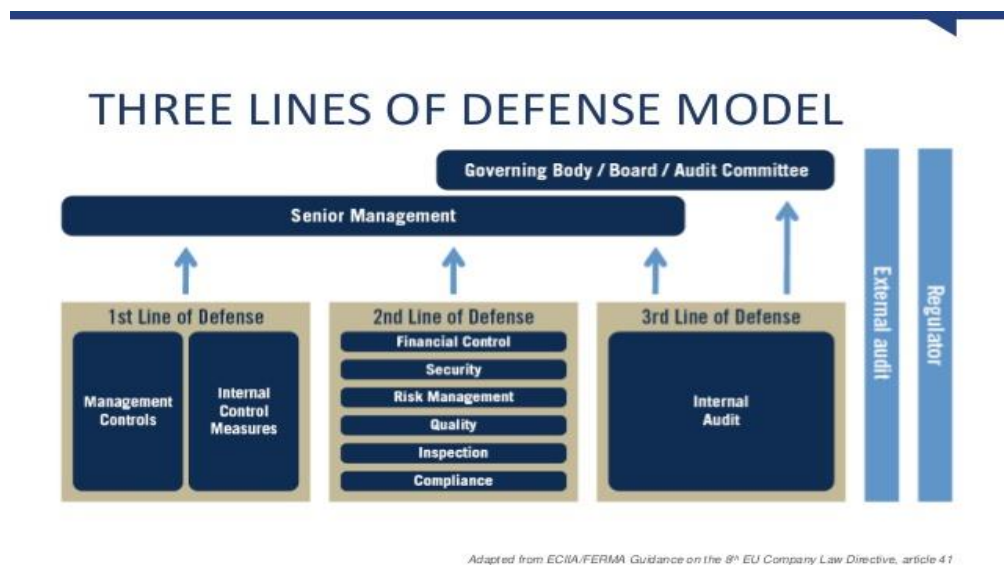
- a. memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah;
- b. memberikan **peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko** dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; dan
- c. memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.

Sampai saat ini, APIP belum memiliki alat (*tools*) yang dapat digunakan mendeteksi ketidakbiasaan (*irregularity*) selama tahun berjalan (*on going process*) sehingga belum dapat berperan sebagai pemberi peringatan dini. APIP sejauh ini hanya dapat berperan sebagai “pemadam kebakaran” setelah terjadinya tindak pidana korupsi atau permasalahan lainnya.

## 2. *Three Lines of Defense*

The Institute of Internal Auditor (IIA) pada bulan Januari 2013 menerbitkan *Position Paper* dengan judul *The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control*. Dalam *Position Paper* ini diperkenalkan adanya “tiga lapisan pertahanan” yang bertanggung jawab mewujudkan sistem pengendalian intern dan efektifitas manajemen risiko yang dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1  
*Three Lines of Defense Model*



Dalam model ini, ketiga lapis pertahanan tersebut terdiri dari:

- Manajer Operasional**, merupakan pertahanan lapis pertama (*1<sup>st</sup> Line of Defense*) memiliki fungsi sebagai pemilik dan pengelola risiko, bertanggungjawab memelihara efektifitas pengendalian intern dan menjalankan prosedur pengendalian dan penanganan risiko sehari-hari (*Management Controls* dan *Internal Control Measures*).
- 2<sup>nd</sup> Line of Defense* adalah **unit manajemen** yang berfungsi memonitor pelaksanaan pengendalian yang dilakukan oleh *1<sup>st</sup> Line of Defense*. Dalam sejumlah organisasi unit ini disebut sebagai “**Unit Kepatuhan**”. Unit ini bertugas memonitor efektifitas praktek manajemen risiko yang dilaksanakan oleh para manajer operasional, kepatuhan terhadap aturan perundangan yang

berlaku, serta melakukan fungsi *controllershship*. Secara umum, unit ini memantau efektifitas praktek-praktek *Financial Controls, Security, Risk Management, Quality, Inspection* dan *Compliance*. Unit ini berfungsi untuk meyakinkan bahwa pertahanan lapis pertama telah didesain dengan baik dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

- c. **Fungsi Internal Audit** dalam model ini berperan sebagai *3<sup>rd</sup> Line of Defense*. Internal Auditor bertanggung jawab untuk memberikan keyakinan yang menyeluruh (*comprehensive assurance*) kepada Pimpinan Organisasi mengenai efektifitas tata kelola, risiko, dan pengendalian (*Governance, Risk, and Control*) secara independen dan objektif. Fungsi internal audit juga mencakup penilaian atas efisiensi dan efektifitas operasional, pengamanan asset, keandalan dan integritas proses pelaporan, dan ketaatan terhadap peraturan, kebijakan, dan prosedur yang berlaku.

Dalam model *Three Lines of Defense* di atas terlihat bahwa Internal Auditor merupakan “palang pintu terakhir” yang menjaga agar organisasi dapat beroperasi secara optimal dan mencapai tujuannya dengan baik. Apabila model ini dikembangkan dalam konteks instansi pemerintah di Indonesia, kalau Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) selaku *3<sup>rd</sup> Line of Defense* tidak dapat berfungsi secara efektif, maka bisa saja lapis pertahanan berikutnya adalah Eksternal Auditor (BPK) sebagai *4<sup>th</sup> Line of Defense* dan Aparat Penegak Hukum (Polisi, Kejaksaan, dan KPK) menjadi *5<sup>th</sup> Line of Defense*.

### 3. *Continuous Audit – Continuous Monitoring (CACM)*

The Institute of Internal Auditor (IIA) pada tahun 2005 menerbitkan *Global Technology Audit Guide (GTAG) No.3* dengan judul *Continuous Auditing: Implications for Assurance, Monitoring, and Risk Assessment*. Gagasan *Continuous Auditing* muncul untuk memberi solusi atas kelemahan proses dalam audit konvensional (*traditional auditing*).

Internal Auditing konvensional umumnya dilakukan berdasarkan siklus operasional organisasi, dimana audit dilakukan jauh setelah transaksi yang diaudit terjadi, dan prosedur audit umumnya menggunakan pendekatan *Sampling*. Metode audit ini sering dirasakan terlalu terlambat dibanding kebutuhan atas reaksi

tindakan atau kebijakan yang cepat maupun untuk memenuhi kebutuhan pelaporan sesuai aturan yang berlaku. Di samping itu, pendekatan audit secara sampling juga hanya dapat menghasilkan simpulan yang digeneralisir mewakili populasi data yang disampel.

*Continuous Auditing* dalam GTAG 3 diartikan sebagai metode audit yang melakukan penilaian terhadap risiko dan pengendalian (*risk and control*) secara otomatis dan terus menerus. Tentu saja metode ini membutuhkan teknologi informasi yang memungkinkan proses penilaian dapat berlangsung secara otomatis. Hal ini mengatasi kelemahan audit konvensional yang dilakukan jauh setelah transaksi yg diaudit terjadi. Karena proses audit dilakukan secara otomatis dengan menggunakan teknologi informasi, *Continuous Audit* merubah paradigma audit dari **reviu periodik atas sampel transaksi** menjadi **pengujian audit periode berjalan atas 100% transaksi** yang dilakukan manajemen.

Dalam GTAG 3 dinyatakan bahwa *Continuous Audit* yang dilakukan oleh Internal Auditor akan sangat ideal apabila dikombinasikan dengan *Continuous Monitoring* yang dilakukan oleh manajemen. *Continuous Monitoring* meliputi proses yang dilakukan oleh manajemen untuk meyakinkan bahwa kebijakan, prosedur, dan proses bisnis berjalan secara efektif. Melalui *Continuous Monitoring*, manajemen diwajibkan untuk menilai kecukupan dan efektifitas pengendalian. Teknik-teknik *Continuous Monitoring* yang dilakukan oleh manajemen pada dasarnya sama dengan teknik yang dilakukan oleh internal auditor dalam *Continuous Auditing*.

Bila dikaitkan dengan model *Three Lines of Defense* yang diuraikan dalam butir 2 di atas, maka *Continuous Monitoring* ini merupakan kewajiban dari 1<sup>st</sup> dan 2<sup>nd</sup> *Line of Defense*.

#### **4. Peran BPKP dalam Peningkatan Akuntabilitas Keuangan Negara/Daerah**

##### **a. Perumus Kebijakan Nasional Pengawasan Intern**

Berdasarkan Pasal 2 Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), BPKP mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/ daerah dan pembangunan nasional.

Selanjutnya, pada Pasal 3 dinyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, BPKP menyelenggarakan fungsi perumusan kebijakan nasional pengawasan intern serta pengoordinasian dan sinergi penyelenggaraan pengawasan intern bersama dengan APIP lainnya sebagaimana dinyatakan dalam huruf a dan f berikut ini:

**Huruf a:**

perumusan kebijakan nasional pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional meliputi kegiatan yang bersifat lintas sektoral, kegiatan kebendaharaan umum negara berdasarkan penetapan oleh Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara, dan kegiatan lain berdasarkan penugasan dari Presiden;

**Huruf f:**

pengoordinasian dan sinergi penyelenggaraan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional bersama-sama dengan aparat pengawasan intern pemerintah lainnya;

**b. Instansi Pembina Jabatan Fungsional Auditor**

BPKP ditetapkan sebagai Instansi Pembina Jabatan Fungsional Auditor sesuai Pasal 5 Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/220/M.PAN/7/2008 tentang Jabatan Fungsional Auditor dan Angka Kreditnya dengan tugas pokok membina Jabatan Fungsional Auditor menurut peraturan perundang-undangan, dengan salah satu fungsi **pengembangan dan penyusunan metodologi, standar, dan pedoman teknis pengawasan dan jabatan.**

**c. Pembina Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)**

BPKP juga ditetapkan sebagai Pembina Penyelenggaraan SPIP berdasarkan Pasal 59 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Pembinaan penyelenggaraan SPIP meliputi **penyusunan pedoman teknis penyelenggaraan SPIP**, sosialisasi SPIP, pendidikan dan pelatihan SPIP,

pembimbingan dan konsultasi SPIP, dan peningkatan kompetensi auditor aparat pengawasan intern pemerintah.

Dalam Pasal 3 (1) dinyatakan bahwa SPIP terdiri atas unsur:

- 1) lingkungan pengendalian;
- 2) penilaian risiko;
- 3) kegiatan pengendalian;
- 4) informasi dan komunikasi; dan
- 5) pemantauan pengendalian intern.

Sesuai Pasal 4, Pimpinan Instansi Pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam lingkungan kerjanya, melalui:

- 1) penegakan integritas dan nilai etika;
- 2) komitmen terhadap kompetensi;
- 3) kepemimpinan yang kondusif;
- 4) pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan;
- 5) pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat;
- 6) penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia;
- 7) **perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif;**  
dan
- 8) hubungan kerja yang baik dengan Instansi Pemerintah terkait.

Selanjutnya, pada Pasal 11 dinyatakan bahwa Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 sekurang-kurangnya harus:

- 1) memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah;
- 2) **memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko** dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; dan



- 3) memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.

## **5. Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA)**

Dalam rangka peningkatan akuntabilitas penyelenggaraan keuangan daerah, Deputi Pengawasan Bidang Penyelenggaraan Keuangan Daerah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) telah mengembangkan Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA) *berupa aplikasi komputer yang dapat digunakan oleh Pemerintah Daerah dalam mengelola keuangan daerah.*

Pengembangan Program Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Daerah ini bertujuan untuk:

- a. Menyediakan database mengenai kondisi di daerah yang terpadu baik dari aspek keuangan, aset daerah, kepegawaian/aparatur daerah maupun pelayanan publik yang dapat digunakan untuk penilaian kinerja instansi pemerintah daerah.
- b. Menghasilkan informasi yang komprehensif, tepat dan akurat kepada manajemen pemerintah daerah. Informasi ini dapat digunakan sebagai bahan untuk mengambil keputusan.
- c. Mempersiapkan aparat daerah untuk mencapai tingkat penguasaan dan pendayagunaan teknologi informasi yang lebih baik.
- d. Memperkuat basis pemerintah daerah dalam melaksanakan otonomi daerah.

Produk hasil pengembangan SIMDA sampai saat ini terdiri dari:

1. Program Aplikasi SIMDA Keuangan
2. Program Aplikasi SIMDA Barang Milik Daerah (BMD)
3. Program Aplikasi SIMDA Gaji
4. Program Aplikasi SIMDA Pendapatan

Secara garis besar, masing-masing produk tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

## **1) Program Aplikasi SIMDA Keuangan**

Program aplikasi ini digunakan untuk pengelolaan keuangan daerah secara terintegrasi, meliputi penganggaran, penatausahaan, akuntansi dan pelaporannya. Output aplikasi ini antara lain:

### **a) Penganggaran**

Rencana Kerja Anggaran (RKA), RAPBD dan Rancangan Penjabaran APBD, APBD dan Penjabaran APBD beserta perubahannya, Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA).

### **b) Penatausahaan**

Surat Penyediaan Dana (SPD), Surat Permintaan Pembayaran (SPP), Surat Perintah Membayar (SPM), SPJ, Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D), Surat Tanda Setoran (STS), beserta register-register, dan formulir-formulir pengendalian anggaran lainnya.

### **c) Akuntansi dan Pelaporan**

Jurnal, Buku Besar, Buku Pembantu, Laporan Keuangan (Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Arus Kas dan Neraca), Perda Pertanggungjawaban dan Penjabarannya.

## **2) Program Aplikasi SIMDA BMD**

Program aplikasi ini digunakan untuk pengelolaan barang daerah meliputi perencanaan, pengadaan, penatausahaan, penghapusan dan akuntansi barang daerah. Output aplikasi ini antara lain :

### **a) Perencanaan**

Daftar Kebutuhan Barang dan Pemeliharaan, Daftar Rencana Pengadaan Barang Daerah dan Daftar Rencana Pemeliharaan Barang Daerah.

### **b) Pengadaan**

Daftar Hasil Pengadaan, Daftar Hasil Pemeliharaan Barang, dan Daftar Kontrak Pengadaan.

**c) Penatausahaan**

Kartu Inventaris Barang (KIB), Kartu (sejarah) Barang, Kartu Inventaris ruangan (KIR), Buku Inventaris (BI), Daftar Mutasi Barang Daerah, dan Rekap Hasil Sensus, serta Label Barang.

**d) Penghapusan**

SK Penghapusan, Lampiran SK Penghapusan dan Daftar Barang yang Dihapuskan

**e) Akuntansi**

Daftar Barang yang masuk Neraca (*Intracomptable*), Daftar Barang *Extra Comptable*, Lampiran Neraca, Daftar Penyusutan Aset Tetap, dan Daftar Aset Lainnya (Barang Rusak Berat), serta Rekapitulasi Barang Per SKPD.

**3) Program Aplikasi Komputer SIMDA Gaji**

Aplikasi Komputer SIMDA Gaji dikembangkan berdasarkan kebutuhan pemerintah daerah dalam pengelolaan penggajian pegawainya. Aplikasi ini akan membantu pemda untuk memproses penggajian secara lebih cepat, akurat serta menghasilkan dokumen penggajian yang dapat diandalkan. Ouput dari aplikasi adalah Daftar Gaji, Rapel, Gaji Terusan, Perhitungan Pajak, Daftar Pegawai, dan Register- register.

**4) Program Aplikasi Komputer SIMDA Pendapatan**

Tujuan pengembanganaplikasi ini adalah sebagai sarana optimalisasi pajak/retribusi daerah serta agar pemerintah daerah dapat menghasilkan laporan-laporan pengelolaan pendapatan dan piutang sebagai dokumen pendukung laporan keuangan pemerintah daerah yang dapat diandalkan. Ouput dari aplikasi antara lain sebagai berikut:

**a) Pendataan**

Formulir Pendaftaran, Tanda Terima Pendaftaran, Kartu NPWP/RD, Daftar Wajib Pajak/Retribusi, Daftar SPTP/RD, dan Kartu Data.

## **b) Penetapan**

Nota Perhitungan Pajak/Retribusi Daerah,SKP/RD (Surat Ketetapan Pajak/Retribusi Daerah), Daftar SPKP/RD,SKP/RDTambahan,SKPD/R Kurang Bayar, SKP/RD Nihil, Daftar Surat Ketetapan Pajak/Retribusi Daerah dan Daftar Tunggakan Pajak/Retribusi Daerah

## **c) Penatausahaan**

Laporan Penerimaan Harian, Laporan Realisasi Penerimaan, Kartu Piutang, Buku Pembantu Rincian Penerimaan per Obyek,STS (Surat Tanda Setoran) dan Buku Kas Umum.

Sampai dengan Tahun 2017, Program Aplikasi SIMDA telah diimplementasikan pada 444 Pemda atau sebanyak 81,92% dari 542 pemerintah daerah yang ada.

## **6. Gagasan Perubahan: SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini APIP**

Berdasarkan uraian pada butir 1 sd 5 di atas, dapat disimpulkan bahwa BPKP dapat berperan menyusun dan menerbitkan suatu Pedoman Teknis/Methodologi Pengawasan berupa pengembangan Sistem Peringatan Dini dalam rangka penyelenggaraan SPIP pada sub unsur perwujudan peran APIP yang efektif.

Gagasan perubahan yang akan dilaksanakan dalam Proyek Perubahan ini adalah menggunakan aplikasi SIMDA sebagai alat (*tools*) untuk menerapkan CACM dalam pengelolaan keuangan daerah sehingga APIP Daerah dapat memberikan peringatan dini di lingkungan Pemerintah Daerah dengan alur pikir secara garis besar sebagai berikut:

- a. Aplikasi SIMDA diperkaya dengan menu-menu yang dapat digunakan untuk *Continuous Audit* dan *Continuous Monitoring*.
- b. Aplikasi SIMDA yang selama ini hanya ditempatkan pada bagian keuangan pada unit-unit Organisasi Pemerintah Daerah (OPD), setelah diperkaya dengan menu CACM, akan ditempatkan juga di Inspektorat sehingga Inspektorat Daerah dapat menggunakannya untuk melaksanakan *Continuous Audit*. Berdasarkan hasil *Continuous Audit*, APIP secara sewaktu-waktu memberi

informasi kepada Kepala Daerah atau pihak2 terkait sebagai pelaksanaan fungsi Pemberi Peringatan Dini dalam Penyelenggaraan Keuangan Daerah.

- c. Model *Three Lines of Defense* diterapkan di lingkungan Pemerintah Daerah dan aplikasi SIMDA juga ditempatkan pada unit yang berfungsi sebagai 1<sup>st</sup> dan 2<sup>nd</sup> *Line of Defense* yang akan digunakan untuk melaksanakan *Continuous Monitoring*.

Untuk memperkuat fungsi 1<sup>st</sup> dan 2<sup>nd</sup> *Line of Defense*, Aplikasi SIMDA dapat juga diperkaya dengan menu-menu informasi penting yang perlu diketahui dan dapat diakses untuk pengambilan keputusan oleh Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah/Sekretaris Daerah.

### **C. TUJUAN DAN MANFAAT PROYEK PERUBAHAN**

Proyek Perubahan berupa pengembangan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah memiliki tujuan dan manfaat sebagai berikut:

#### **Tujuan jangka pendek:**

1. Mengembangkan Desain SIMDA - CACM
2. Menyusun Draft Pedoman Penerapan SIMDA - CACM
3. Uji Coba Penerapan SIMDA - CACM pada Pemda Kabupaten Bandung

#### **Tujuan jangka menengah:**

1. Menyusun perbaikan Draft Pedoman Penerapan SIMDA-CACM berdasarkan hasil uji coba pada Pemda Kabupaten Bandung
2. Menyusun Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah
3. Menyelenggarakan Uji Publik Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah

#### **Tujuan jangka panjang:**

1. Memproses penerbitan Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah

2. Melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah pada seluruh Pemda Pengguna SIMDA melalui Perwakilan BPKP di seluruh Indonesia.

### **Manfaat**

Pengembangan SIMDA - CACM diharapkan bermanfaat sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah di seluruh Indonesia dalam rangka penyelenggaraan SPIP sub unsur Perwujudan Peran APIP yang efektif dan pada gilirannya dapat meningkatkan skor CPI Indonesia.

### **D. RUANG LINGKUP**

Ruang lingkup pengembangan SIMDA - CACM meliputi penyelenggaraan keuangan daerah pada suatu Pemerintah Daerah yang sudah menggunakan SIMDA. Pada tahap awal, dalam jangka pendek, ruang lingkup pengembangan akan difokuskan pada Pemda yang akan dilakukan ujicoba sebagai *prototype* pengembangan. Pada jangka menengah, ruang lingkup akan dikembangkan pada penguatan regulasi untuk penerapan SIMDA - CACM, dan dalam jangka panjang ruang lingkup pengembangan SIMDA - CACM akan meliputi penerapan SIMDA - CACM pada seluruh Pemda yang sudah menggunakan SIMDA di seluruh Indonesia.

Dari sisi pengguna, ruang lingkup penggunaan SIMDA - CACM meliputi unit Inspektorat Daerah selaku *3<sup>rd</sup> Line of Defense* serta Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah/Sekretaris Daerah atau Unit Kepatuhan selaku *1<sup>st</sup>* atau *2<sup>nd</sup> Line of Defense*.

Ruang lingkup pengembangan SIMDA - CACM sebagaimana diuraikan di atas dibagi dalam periode sebagai berikut:

#### **Jangka Pendek:**

- a. Pembangunan kesepahaman pentingnya CACM sebagai Sistem Peringatan Dini
- b. Inventarisasi seluruh unsur yang diperlukan untuk mengembangkan SIMDA - CACM
- c. Pengembangan Desain SIMDA - CACM
- d. Penyusunan Draft Pedoman Penerapan dan pengembangan Aplikasi SIMDA sesuai Desain SIMDA - CACM
- e. Uji Coba penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini pada Pemda Kabupaten Bandung

**Jangka Menengah:**

- a. Penyusunan pengembangan SIMDA - CACM berdasarkan hasil uji coba pada Pemda Kabupaten Bandung
- b. Penyusunan Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah
- c. Uji Publik Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah

**Jangka Panjang:**

- a. Pemrosesan penerbitan Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah
- a. Sosialisasi dan bimbingan teknis penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah pada seluruh Pemda Pengguna SIMDA melalui Perwakilan BPKP di seluruh Indonesia.

## **BAB II**

### **DESKRIPSI PROYEK PERUBAHAN**

#### **A. OUTPUT KUNCI PROYEK PERUBAHAN**

##### **1. Output Kunci Jangka Pendek**

###### **a) Terwujudnya Desain SIMDA - CACM**

Sebagaimana diuraikan dalam Bab I Huruf B.6, penerapan SIMDA - CACM diawali dengan melengkapi aplikasi SIMDA dengan menu-menu yang dapat digunakan untuk CACM. Untuk itu diperlukan adanya suatu Desain SIMDA - CACM yang akan dituangkan dalam bentuk Nota Dinas Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah. Langkah-langkah penyusunan desain tersebut terdiri dari pembangunan kesepahaman pentingnya CACM sebagai Sistem Peringatan Dini, inventarisasi seluruh unsur yang diperlukan untuk mengembangkan SIMDA - CACM, dan pengembangan Desain SIMDA – CACM.

###### **b) Terwujudnya Draft Pedoman SIMDA - CACM**

Berdasarkan Nota Dinas Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah tentang Desain SIMDA - CACM sebagaimana tersebut pada huruf a) di atas, dilakukan penyusunan Draft Pedoman Penerapan SIMDA - CACM dan pengembangan aplikasi SIMDA yang akan menghasilkan *prototype* aplikasi SIMDA - CACM yang dilengkapi dengan Pedoman Manualnya.

###### **c) Terwujudnya Uji Coba Penerapan SIMDA - CACM**

Untuk memperoleh masukan atas Draft Pedoman Penerapan SIMDA - CACM dan *prototype* aplikasi SIMDA - CACM, dilakukan uji coba penerapan SIMDA - CACM pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung

##### **2. Output Kunci Jangka Menengah**

###### **a) Terwujudnya Perbaikan Draft Pedoman SIMDA - CACM**

Berdasarkan masukan-masukan yang diperoleh dari hasil uji coba penerapan SIMDA - CACM pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung, selanjutnya



dilakukan perbaikan Draft Pedoman Penerapan SIMDA - CACM dan *prototype* aplikasi SIMDA - CACM beserta Pedoman Manualnya.

**b) Terwujudnya Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah**

Draft Pedoman Penerapan SIMDA - CACM yang telah diperbaiki berdasarkan masukan hasil uji coba pada Pemerintah Kabupaten Bandung selanjutnya diproses menjadi Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah.

**c) Terwujudnya Uji Publik Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah**

Uji publik dapat diartikan sebagai pengujian oleh *stakeholder*/pemangku kepentingan atas draf kebijakan sebelum ditetapkan sebagai kebijakan dengan tujuan agar mereka dapat memberi saran atau kritik yang bersifat konstruktif. Untuk menjamin efektifitas pelaksanaannya, dilakukan uji publik atas Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah dengan mengundang berbagai *stakeholders* (Pemerintah Daerah, Kementerian Dalam Negeri, KPK, BPK, Akademisi, Organisasi Profesi, dan ICW sebagai wakil masyarakat).

### **3. Output Kunci Jangka Panjang**

**a) Terwujudnya Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah**

Berdasarkan hasil uji publik tersebut di atas, dilakukan penyempurnaan dan finalisasi Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah sampai dengan diundangkan dalam Lembaran Negara.

**b) Terwujudnya Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah pada Pemda Pengguna SIMDA di seluruh Indonesia**

Dalam jangka panjang, diharapkan seluruh Pemerintah Daerah Pengguna SIMDA akan memiliki Sistem Peringatan Dini dalam Penyelenggaraan Keuangan Daerah dengan menerapkan Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA - CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah. Sosialisasi dan bimbingan teknis penerapan SIMDA - CACM akan dilakukan oleh Perwakilan BPKP di seluruh Indonesia.

**B. KRITERIA KEBERHASILAN**

Kriteria keberhasilan dari proyek perubahan ini dapat digambarkan melalui kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan sesudah diimplementasikannya proyek perubahan ini dengan gambaran sebagai berikut:

No	Kondisi Saat Ini	Kondisi Setelah Implementasi Proyek Perubahan
<b>A</b>	<b>Jangka Pendek</b>	
1	Pemda belum memiliki rancangan sistem peringatan dini dalam penyelenggaraan keuangan daerah	Tersedia Desain pengembangan SIMDA-CACM sebagai rancangan sistem peringatan dini
2	SIMDA yang digunakan oleh Pemda belum memiliki sistem peringatan dini	Tersedia <i>prototype</i> aplikasi SIMDA yang sudah dilengkapi menu CACM sebagai <i>tools</i> system peringatan dini
3	SIMDA yang digunakan oleh Pemda belum memiliki sistem peringatan dini yang telah diujicoba	Tersedia <i>prototype</i> aplikasi SIMDA yang sudah dilengkapi menu CACM yang telah diujicoba sebagai <i>tools</i> sistem peringatan dini

No	Kondisi Saat Ini	Kondisi Setelah Implementasi Proyek Perubahan
<b>B Jangka Menengah</b>		
4	Pemda belum memiliki rancangan Pedoman sistem peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah	Tersedia draft Pedoman Penerapan SIMDA-CACM
5	Pemda belum memiliki rancangan Pedoman sistem peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah	Tersedia Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah
6	Pemda belum memiliki rancangan Pedoman sistem peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah	Tersedia Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah yang telah diuji public
<b>C Jangka Panjang</b>		
7	Pemda belum memiliki Pedoman sistem peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah	Tersedia Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah
8	Pemda belum memiliki sistem peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah	SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah diterapkan di seluruh Pemda Pengguna SIMDA.

### C. IDENTIFIKASI *STAKEHOLDERS*

*Stakeholder* didefinisikan sebagai “perorangan maupun kelompok-kelompok yang tertarik, baik yang berasal dari **internal** maupun **eksternal** organisasi, yang berpengaruh maupun terpengaruh oleh tujuan-tujuan dan tindakan-tindakan sebuah Tim”.

Dalam organisasi publik, sangat penting untuk mengetahui siapa *stakeholder* yang memiliki kepentingan dan pengaruh terhadap program yang dimiliki oleh organisasi. Untuk itu perlu dikenali jenis *stakeholder* sebagai berikut :

- 1) ***Stakeholder primer***, yaitu mereka yang langsung dipengaruhi oleh program yang dijalankan oleh organisasi publik tertentu. Pengaruh disini dapat bersifat positif maupun negatif.

- 2) **Stakeholder sekunder**, yaitu mereka yang tidak langsung dipengaruhi oleh program yang dijalankan oleh organisasi publik tertentu. Pengaruh disini dapat bersifat positif maupun negatif.
- 3) **Stakeholder utama**, yaitu mereka yang bisa memiliki pengaruh positif/negatif terhadap program pemerintah dan keberadaan mereka sangat penting bagi organisasi yang memiliki program tersebut.

Dari segi kedudukan, yang menggambarkan kepentingan (*interest*) dan kekuatannya (*influence*), *stakeholders* dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a) **Promoters** : Kepentingan Besar, Kekuatan Besar.

Ini adalah stakeholders yang memiliki tingkat pengaruh yang tinggi dan tingkat kepentingan yang tinggi. menandakan organisasi perlu membangun hubungan kerja yang baik dengan stakeholders ini, untuk memastikan dukungan koalisi yang efektif terhadap proyek.

- b) **Defenders** : Kepentingan Besar, Kekuatan Kecil.

Ini adalah stakeholders yang memiliki tingkat kepentingan tinggi untuk kesuksesan proyek tetapi rendah tingkat pengaruhnya. Hal ini menandakan bahwa mereka membutuhkan inisiatif khusus untuk melindungi minat (*interest*) mereka.

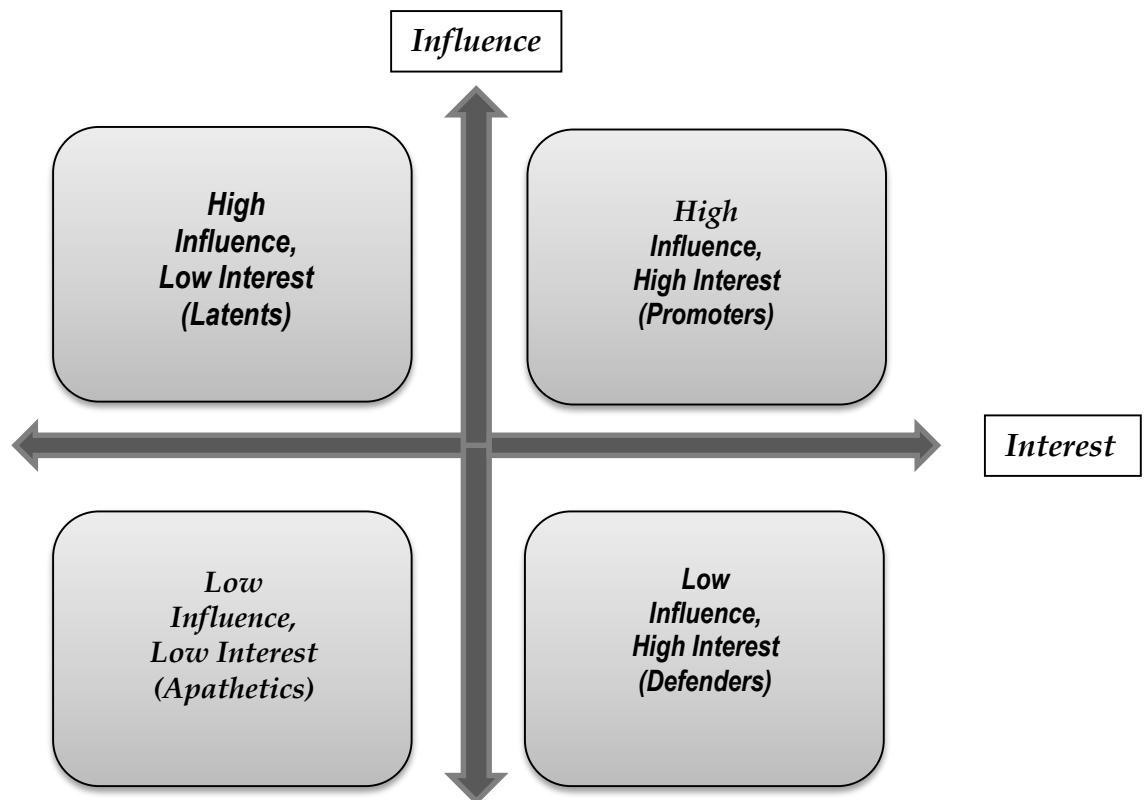
- c) **Latents** : Kepentingan Kecil, Kekuatan Besar

Ini adalah stakeholders dengan pengaruh tinggi, yang bisa mempengaruhi hasil proyek, tetapi kepentingannya tidak sejalan dengan tujuan proyek. Stakeholders ini mungkin sumber dari resiko, dan mereka akan membutuhkan pemantauan dan pengaturan secara hati-hati.

- d) **Apathetics** : Kepentingan dan Kekuatan Kecil

Stakeholders tipe ini memiliki pengaruh dan kepentingan rendah pada proyek, mereka mungkin membutuhkan pemantauan atau evaluasi terbatas, tetapi dengan prioritas rendah.

Apabila digambarkan dalam bentuk kuadran, maka kedudukan *stakeholders* dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan pengelompokan tersebut di atas, maka *stakeholders* yang berkenaan dengan proyek perubahan ini adalah sebagai berikut:

NO.	STAKEHOLDER	POSISI	JENIS	KEDUDUKAN	PENGARUH
1	Kepala BPKP	Internal	Utama	<i>Promoter</i>	+
2	Sekretaris Utama BPKP	Internal	Primer	<i>Promoter</i>	+
3	Para Deputi Kepala BPKP	Internal	Primer	<i>Promoter</i>	+
4	Para Kepala Pusat	Internal	Primer	<i>Defender</i>	+
5	Para Kepala Perwakilan BPKP	Internal	Primer	<i>Defender</i>	+
6	Kementerian PANRB	Eksternal	Utama	<i>Promoter</i>	+

NO.	STAKEHOLDER	POSISI	JENIS	KEDUDUKAN	PENGARUH
7	Kementerian Dalam Negeri	Eksternal	Utama	<i>Latent</i>	+
8	KPK	Eksternal	Sekunder	<i>Promoter</i>	+
9	BPK	Eksternal	Sekunder	<i>Promoter</i>	+
10	Para Kepala Daerah/Sekretaris Daerah	Eksternal	Utama	<i>Promoter</i>	+
11	Para Inspektur Provinsi/Kabupaten/Kota	Eksternal	Primer	<i>Promoter</i>	+
12	Para Auditor	Eksternal	Primer	<i>Apathetics</i>	+

#### D. RENCANA AKSI PERUBAHAN

##### 1. PENTAHAPAN (*MILESTONE*) PROYEK PERUBAHAN

###### a. Tahapan Jangka Pendek (Minggu IV Juli sd Minggu II Oktober 2018)

No	Tahapan Utama	Waktu
1)	Pembangunan kesepahaman pentingnya CACM sebagai Sistem Peringatan Dini a. Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja) b. Diskusi internal dan eksternal tentang pentingnya CACM sebagai system peringatan dini c. Penyusunan Kerangka Acuan Kerja Pengembangan SIMDA-CACM sebagai sistem peringatan dini	M IV Juli sd M I Agustus 2018
2)	Inventarisasi seluruh unsur yang diperlukan untuk mengembangkan SIMDA-CACM a. Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja) b. Melakukan kajian dan diskusi internal dan eksternal tentang unsur-unsur yang diperlukan untuk pengembangan SIMDA-CACM c. Menyusun hasil kajian tentang unsur-unsur yang diperlukan untuk pengembangan SIMDA-CACM	M II sd M III Agustus 2018

No	Tahapan Utama	Waktu
3)	<p>Pengembangan Desain SIMDA-CACM</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja)</li> <li>Pembahasan hasil kegiatan pada butir 1) dan 2) di atas sebagai bahan penyusunan Desain SIMDA-CACM</li> <li>Penyusunan Draft Desain SIMDA-CACM</li> <li>Diskusi Draft Desain dengan <i>stakeholders</i> intern maupun ekstern BPKP</li> <li>Penetapan Desain SIMDA-CACM oleh Deputi Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah</li> </ol>	M III sd M IV Agustus 2018
4)	<p>Penyusunan Draft Pedoman Penerapan dan pengembangan Aplikasi SIMDA sesuai Desain SIMDA-CACM</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja)</li> <li>Penyusunan Draft Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sesuai Desain SIMDA-CACM</li> <li>Secara paralel juga dilakukan pengembangan Aplikasi SIMDA sesuai Desain SIMDA-CACM</li> <li>Pembahasan Draft Pedoman dan pengembangan aplikasi SIMDA-CACM dengan internal dan eksternal BPKP</li> <li>Penyusunan Revisi Draft Pedoman berdasarkan masukan hasil pembahasan</li> </ol>	M I sd M IV Sept 2018
5)	<p>Uji Coba penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini pada Pemda Kabupaten Bandung</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja)</li> <li>Melakukan koordinasi persiapan ujicoba dengan Pemda Kabupaten Bandung</li> <li>Pelaksanaan ujicoba penerapan CACM-SIMDA pada Pemda Kabupaten Bandung</li> <li>Menyusun laporan hasil ujicoba kepada Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah.</li> </ol>	M I sd M II Okt 2018

**b. Tahapan Jangka Menengah (Minggu IV Oktober – Minggu IV Desember 2018)**

No	Tahapan Utama	Waktu
1)	Penyusunan pengembangan SIMDA-CACM berdasarkan hasil uji coba pada Pemda Kabupaten Bandung	M IV Okt sd M I Nov 2018
2)	Penyusunan Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah	M II sd M IV November 2018

No	Tahapan Utama	Waktu
3)	Uji Publik Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah	Desember 2018

**c. Tahapan Jangka Panjang (Januari – Desember 2019)**

No	Tahapan Utama	Waktu
1)	Pemrosesan penerbitan Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah	Januari 2019
2)	Sosialisasi dan bimbingan teknis penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah pada seluruh Pemda Pengguna SIMDA melalui Perwakilan BPKP di seluruh Indonesia.	Pebruari sd Desember 2019

**2. TATA KELOLA PROYEK PERUBAHAN**

Struktur	Deskripsi
<pre> graph TD     COACH[COACH] &lt;--&gt; MENTOR["MENTOR Project Leader"]     MENTOR --- POKJA_I[POKJA I]     MENTOR --- POKJA_II[POKJA II]     MENTOR --- POKJA_III[POKJA III] </pre>	<p><b>Dadang Kurnia, Ak, MBA (Mentor)</b> Memberikan persetujuan dan pengarahan terhadap implementasi proyek perubahan sehingga dapat berjalan lancar dan tercapai targetnya</p>
	<p><b>Dra. Purwastuti, MBA (Coach)</b> Membimbing <i>Project Leader</i> dalam implementasi proyek perubahan (tahapan demi tahapan)</p>
	<p><b>Edi Mulia (Project Leader)</b> Yang mempunyai ide dan yang melaksanakan proyek perubahan</p>
	<p><b>Pokja I, II, dan III</b> Membantu <i>Project Leader</i> dalam proyek perubahan sesuai dengan kompetensinya</p>



### 3. TARGET CAPAIAN KINERJA

Target capaian kinerja Proyek Perubahan ini adalah sebagai berikut:

No.	Output Kunci	Bobot Target
Jangka Pendek		
1	Terwujudnya Desain SIMDA-CACM	10%
2	Terwujudnya Draft Pedoman SIMDA-CACM	15%
3	Terwujudnya Uji Coba Penerapan SIMDA-CACM	15%
Jangka Menengah		
4	Terwujudnya Perbaikan Draft Pedoman SIMDA-CACM	10%
5	Terwujudnya Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah	10%
6	Terwujudnya Uji Publik Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah	10%
Jangka Panjang		
7	Terwujudnya Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah	20%
8	Terwujudnya Penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah pada Pemda Pengguna SIMDA di seluruh Indonesia	10%
JUMLAH		100%

## **BAB III**

### **PELAKSANAAN PROYEK PERUBAHAN**

#### **A. PENGALAMAN MEMIMPIN PROYEK PERUBAHAN**

Dalam pelaksanaan Proyek Perubahan, pengalaman memimpin dapat disajikan sebagai berikut:

##### **1. Pembentukan Tim Efektif**

Sebagai langkah awal implementasi Proyek Perubahan, telah dibentuk Tim Efektif untuk melaksanakan berbagai langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mewujudkan output kunci yang telah ditetapkan dalam Rencana Proyek Perubahan. Tim Efektif yang ditetapkan dengan Keputusan Deputy Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Nomor: KEP-11/D3/03/2018 tanggal 13 Agustus 2018 terdiri dari:

##### **a. Pengarah**

Sekretaris Utama BPKP selaku Mentor dan Deputy Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah selaku penanggung jawab pengawasan penyelenggaraan keuangan daerah berperan sebagai Pengarah dalam Proyek Perubahan ini.

##### **b. Narasumber**

Deputy Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah telah menunjuk dan menetapkan seluruh Direktur pada Kedeputian Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah sebagai Narasumber Proyek Perubahan ini yakni Direktur Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Wilayah I, II, dan III

##### **c. Kelompok Kerja Pengembangan Desain**

Kelompok Kerja Pengembangan Desain bertugas melakukan inventarisasi seluruh unsur yang diperlukan untuk mengembangkan SIMDA-CACM dan menyusun Desain SIMDA-CACM.

**d. Kelompok Kerja Pengembangan Aplikasi**

Kelompok Kerja Pengembangan Aplikasi bertugas melaksanakan pengembangan aplikasi SIMDA-CACM berdasarkan Desain yang disusun oleh Kelompok Kerja Pengembangan Desain.

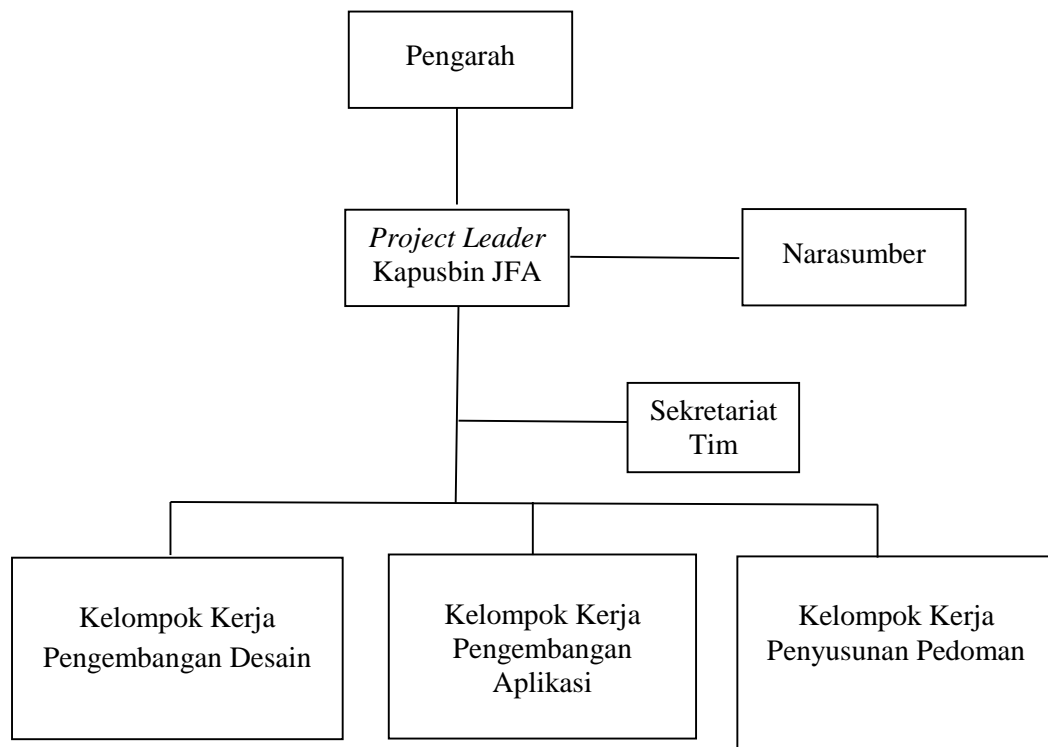
**e. Kelompok Kerja Penyusunan Pedoman**

Kelompok Kerja Penyusunan Pedoman bertugas melaksanakan penyusunan pedoman SIMDA-CACM berdasarkan Desain yang disusun oleh Kelompok Kerja Pengembangan Desain.

**f. Sekretariat Tim**

Sekretariat bertugas memberikan dukungan administratif terhadap kelancaran pelaksanaan tugas tim serta mendokumentasikan seluruh kegiatan tim

Struktur organisasi Tim Efektif Proyek Perubahan Pengembangan SIMDA – CACM sebagai Perwujudan Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah dapat digambarkan sebagai berikut:



Surat Keputusan pembentukan Tim Efektif selanjutnya dapat dilihat pada Lampiran 1

## 2. Mobilisasi Dukungan *Stakeholders*

Kegiatan yang telah dilakukan untuk memobilisasi dukungan dari *stakeholders* adalah sebagai berikut:

### a. Pimpinan BPKP (*Promoter*)

Permintaan dukungan dari para pimpinan BPKP untuk pelaksanaan Proyek Perubahan telah dilakukan terhadap Kepala BPKP, Sekretaris Utama BPKP, dan Para Deputi Kepala BPKP sebagai *stakeholders* internal, utama/primer, dan *promoter* dalam rentang waktu Minggu ke-IV Juli sd Minggu ke-II Oktober 2018 sebagaimana terlihat pada foto-foto berikut:

		
<p>Kepala dan Sekretaris Utama BPKP</p>	<p>Sekretaris Utama BPKP</p>	<p>Deputi Pengawasan Instansi Pemerintah Bidang Perekonomian dan Kemaritiman</p>
		
<p>Deputi Pengawasan Instansi Pemerintah Bidang Polsoskam dan PMK</p>	<p>Deputi Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah</p>	<p>Deputi Pengawasan Bidang Akuntan Negara</p>

Seluruh pimpinan BPKP sebagai *stakeholders Promoter* memberikan dukungan penuh atas pengembangan SIMDA – CACM sebagai wujud peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah.

**b. Internal BPKP Lainnya (*Defender*)**

Sebagai bagian dari *stakeholders* internal, primer, dan *defender* penulis juga memobilisasi dukungan dari para Kepala Pusat dan Kepala Perwakilan di lingkungan BPKP dalam rentang waktu minggu ke-IV Juli sd minggu ke-II Oktober 2018 sebagaimana terlihat pada foto-foto berikut:



Para Kepala Pusat dan Kepala Perwakilan di lingkungan BPKP sebagai *stakeholders Defender* memberikan dukungan penuh atas pengembangan SIMDA – CACM sebagai wujud peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah.

**c. Kementerian PANRB, BPK, dan KPK (*Promoter*)**

Sebagai *stakeholders* eksternal, dan *promoter*, telah dilakukan mobilisasi dukungan terhadap Kementerian PANRB, BPK, dan KPK dalam rentang waktu minggu ke-IV Juli sd minggu ke-II Oktober 2018 sebagaimana terlihat pada foto-foto berikut:



Auditor Utama II BPK RI, Deputi Pencegahan KPK, dan Inspektur Kementerian PAN & RB sebagai *stakeholders Promoter* memberikan dukungan penuh atas pengembangan SIMDA – CACM sebagai wujud peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah.

**d. Kementerian Dalam Negeri (*Latent*)**

Sebagai bagian dari *stakeholders* eksternal, utama, dan *latent*, telah dilakukan mobilisasi dukungan dari Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri dalam rentang waktu minggu ke-IV Juli sd minggu ke-II Oktober 2018 sebagaimana terlihat pada foto:



**e. Kepala Daerah dan Inspektorat Pemda (*Promoters*)**

Sebagai bagian dari *stakeholders* eksternal, dan *promoter*, telah dilakukan mobilisasi dukungan dari Kepala Daerah serta Inspektorat Pemerintah Daerah dalam rentang waktu minggu ke-IV Juli sd minggu ke-II Oktober 2018 sebagaimana terlihat pada foto-foto berikut:



Sebagai *stakeholders Promoter*, Bupati Ogan Komering Ulu, Asisten III Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung, Inspektur Kota Palembang, dan Inspektur Kabupaten Bandung menyatakan mendukung penuh pengembangan SIMDA – CACM sebagai wujud peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah.

#### f. Para Auditor

Sebagai bagian dari *stakeholders* eksternal, primer, dan *Apathetics*, penulis telah memobilisasi dukungan dari para auditor di lingkungan BPKP Pusat, Inspektorat Kabupaten Bandung, dan para auditor peserta Diklat Pembentukan Auditor Ahli (yang para pesertanya merepresentasikan para auditor di lingkungan Inspektorat Kementerian/Lembaga dan Inspektorat Provinsi/Kabupaten/Kota di seluruh Indonesia) dalam rentang waktu minggu ke-IV Juli sd minggu ke-II Oktober 2018 sebagaimana terlihat pada foto-foto berikut:



Auditor BPKP Pusat

Auditor Inspektorat Kabupaten Bandung

Peserta Diklat Pembentukan Auditor

Melalui langkah mobilisasi dukungan tersebut di atas, para Auditor yang semula merupakan *stakeholders Apathetic* telah berhasil diubah menjadi *stakeholders Defender* yang menyatakan mendukung penuh pengembangan SIMDA – CACM sebagai wujud peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah.

### 3. Pernyataan Dukungan

Sebagai hasil dari mobilisasi dukungan sebagaimana diuraikan pada butir 2 di atas, dapat disimpulkan bahwa **seluruh *stakeholders* menyatakan mendukung** proyek perubahan ini dan *stakeholders* yang semula berkedudukan sebagai *stakeholders Latent* telah berhasil diyakinkan sehingga **berubah menjadi *Promoter*** serta *stakeholders Apathetic* telah berhasil dijadikan tertarik mendukung dan **berubah menjadi *Defender*** dengan gambaran sebagai berikut:



NO.	STAKEHOLDER	KEDUDUKAN		DUKUNGAN
		Semula	Menjadi	
1	Kepala BPKP	<i>Promoter</i>	<i>Promoter</i>	Mendukung
2	Sekretaris Utama BPKP	<i>Promoter</i>	<i>Promoter</i>	Mendukung
3	Para Deputi Kepala BPKP	<i>Promoter</i>	<i>Promoter</i>	Mendukung
4	Para Kepala Pusat	<i>Defender</i>	<i>Defender</i>	Mendukung
5	Para Kepala Perwakilan	<i>Defender</i>	<i>Defender</i>	Mendukung
6	Kementerian PANRB	<i>Promoter</i>	<i>Promoter</i>	Mendukung
7	Kementerian Dalam Negeri	<i>Latent</i>	<i>Promoter</i>	Mendukung
8	KPK	<i>Promoter</i>	<i>Promoter</i>	Mendukung
9	BPK	<i>Promoter</i>	<i>Promoter</i>	Mendukung
10	Para Kepala Daerah/Sekretaris Daerah	<i>Promoter</i>	<i>Promoter</i>	Mendukung
11	Para Inspektur Provinsi/ Kabupaten/Kota	<i>Promoter</i>	<i>Promoter</i>	Mendukung
12	Para Auditor	<i>Apathetic</i>	<i>Defender</i>	Mendukung

Rincian lebih lanjut mengenai pernyataan dukungan dapat dilihat pada Lampiran 2

#### 4. Pelaksanaan *Milestone*

##### a. Output Kunci 1:

**Terwujudnya Desain SIMDA-CACM**

Untuk mencapai output kunci 1 telah dilaksanakan tiga *milestone* sebagai berikut:

##### 1) *Milestone 1*

**Pembangunan kesepahaman pentingnya CACM sebagai Sistem Peringatan Dini**

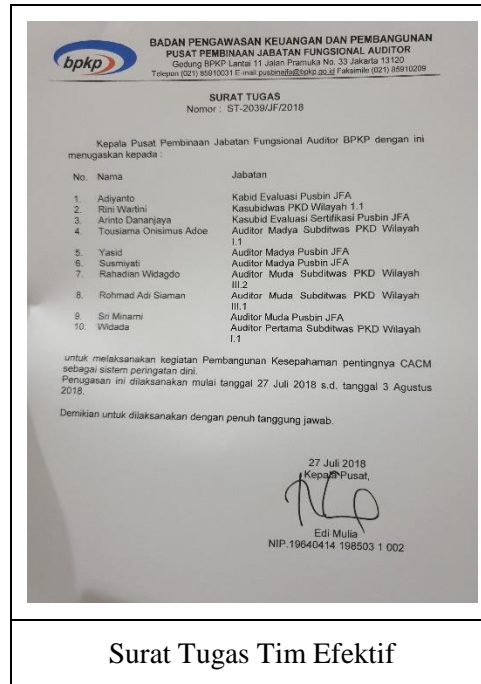
*Milestone 1* tersebut diimplementasikan dalam tiga kegiatan dengan output dan waktu, sebagaimana tergambar berikut ini:

KEGIATAN	OUTPUT	WAKTU	
		Rencana	Realisasi
a. Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja)	Kerangka Acuan Kerja Pengembangan SIMDA-CACM sebagai sistem peringatan dini	M IV Juli sd M I	27 Juli sd 3 Agust 2018
b. Diskusi internal dan eksternal tentang pentingnya CACM sebagai system peringatan dini			
c. Penyusunan Kerangka Acuan Kerja Pengembangan SIMDA-CACM sebagai sistem peringatan dini			

Lebih lanjut, bukti pendukung pelaksanaan kegiatan tersebut di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

##### a) **Penerbitan Surat Tugas Tim Efektif**

Surat Tugas Tim Efektif untuk pembangunan kesepahaman pentingnya CACM sebagai Sistem Peringatan Dini diterbitkan pada tanggal 27 Juli 2018 dengan susunan tim seperti terlihat dalam gambar berikut:



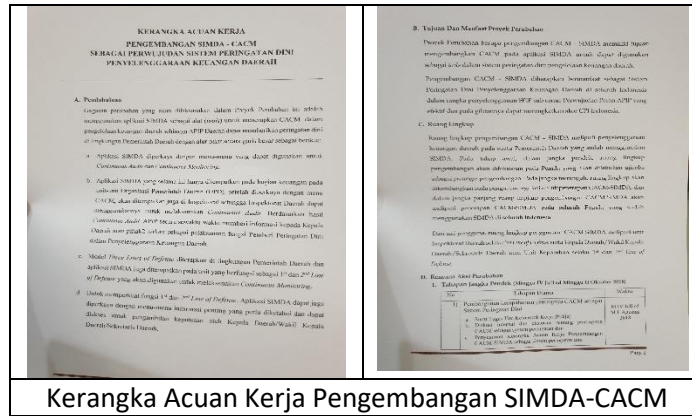
**b) Diskusi tentang pentingnya CACM sebagai sistem peringatan dini**

Tim Efektif telah melaksanakan diskusi internal Pusbin JFA pada tanggal 27 Juli 2018, dan diskusi dengan eksternal pada tanggal 2 Agustus 2018 yakni dengan Aliansi Auditor Intern Indonesia sebagaimana terlihat dalam dokumentasi berikut ini:



**c) Penyusunan Kerangka Acuan Kerja Pengembangan CACM-SIMDA**

Sebagai tindak lanjut dari diskusi tersebut di atas, pada tanggal 2 sd 3 Agustus 2018 Tim Efektif telah menyusun Kerangka Acuan Kerja Pengembangan SIMDA-CACM sebagaimana terlihat dalam dokumentasi berikut ini:



Rincian lebih lanjut mengenai realisasi *milestone* 1 dapat dilihat pada Lampiran 3.1

## 2) Milestone 2

### Inventarisasi seluruh unsur yang diperlukan untuk mengembangkan SIMDA-CACM

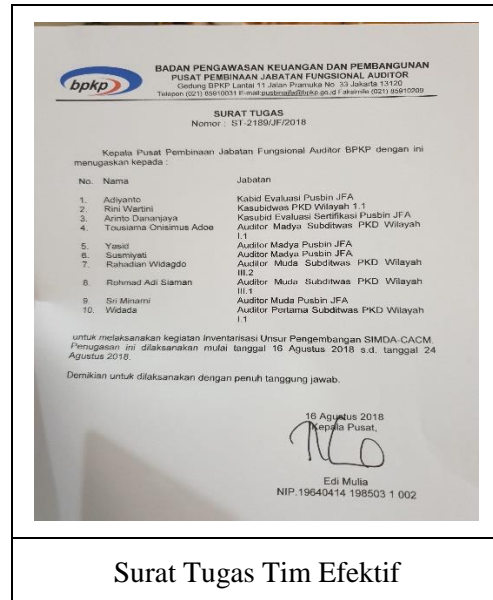
*Milestone* 2 tersebut diimplementasikan dalam tiga kegiatan dengan output dan waktu sebagaimana tergambar berikut ini:

KEGIATAN	OUTPUT	WAKTU	
		Rencana	Realisasi
a. Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja)	Hasil inventarisasi dan kajian	M II sd M III Agustus 2018	16 sd 24 Agust 2018
b. Melakukan kajian dan diskusi internal dan eksternal tentang unsur-unsur yang diperlukan untuk pengembangan SIMDA-CACM			
c. Menyusun hasil kajian tentang unsur-unsur yang diperlukan untuk pengembangan SIMDA-CACM			

Lebih lanjut, bukti pendukung pelaksanaan kegiatan tersebut di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

a) **Penerbitan Surat Tugas Tim Efektif**

Surat Tugas Tim Efektif untuk melakukan Inventarisasi seluruh unsur yang diperlukan untuk mengembangkan CACM - SIMDA diterbitkan pada tanggal 16 Agustus 2018 dengan susunan tim seperti terlihat dalam gambar berikut:



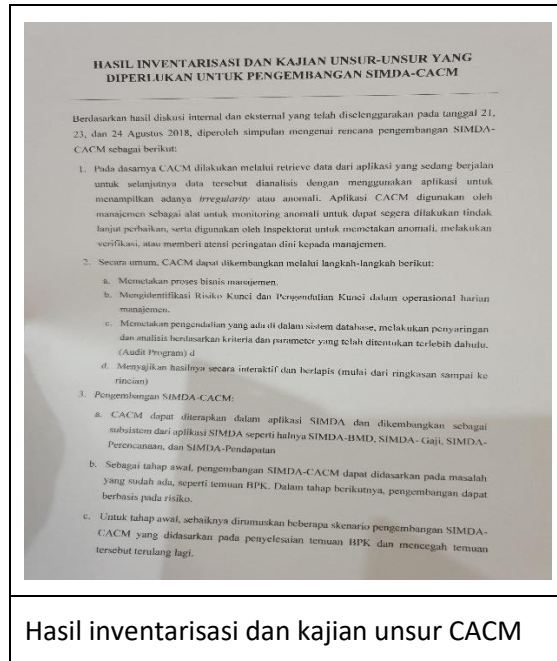
b) **Diskusi Internal dan Eksternal Tentang Unsur-Unsur CACM**

Tim Efektif telah melaksanakan diskusi eksternal dengan Itjen Kemenkeu, dan Ittama Bappenas pada tanggal 21 Agustus 2018, dengan PT Astra, IIA Indonesia dan FAMI pada tanggal 23 Agustus 2018, serta diskusi internal BPKP dengan Puslitbangwas, Perwakilan BPKP Provinsi DKI Jakarta dan Inspektorat BPKP pada tanggal 24 Agustus 2018 sebagaimana terlihat dalam dokumentasi berikut ini:



### c) Menyusun Hasil Kajian tentang Unsur-unsur CACM

Berdasarkan hasil diskusi dengan pihak-pihak internal dan eksternal BPKP tersebut di atas, selanjutnya Tim Efektif melakukan penyusunan hasil kajian tentang unsur-unsur CACM yang diperlukan untuk pengembangan CACM-SIMDA sebagaimana terlihat dalam dokumentasi berikut ini:



Rincian lebih lanjut mengenai realisasi *milestone* 1 dapat dilihat pada Lampiran 3.2

### 3) *Milestone* 3

## Pengembangan Desain SIMDA-CACM

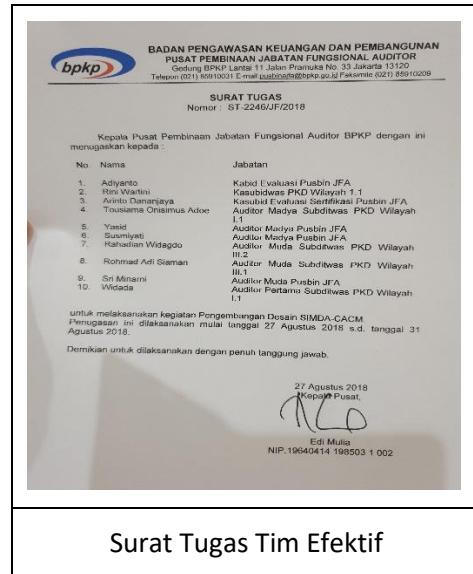
*Milestone* 3 tersebut diimplementasikan dalam empat kegiatan dengan output dan waktu sebagaimana tergambar berikut ini:

KEGIATAN	OUTPUT	WAKTU	
		Rencana	Realisasi
a. Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja)	Nota Dinas Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah tentang Desain SIMDA-CACM	M III sd M IV Agustus 2018	27 sd 31 Agustus 2018
b. Pembahasan hasil kegiatan pada butir 1) dan 2) di atas sebagai bahan penyusunan Desain SIMDA-CACM			
c. Penyusunan Draft Desain SIMDA-CACM			
d. Penetapan Desain SIMDA-CACM oleh Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah			

Lebih lanjut, dokumen pendukung pelaksanaan kegiatan tersebut di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

**a) Penerbitan Surat Tugas Tim Efektif**

Surat Tugas Tim Efektif untuk penyusunan Desain SIMDA-CACM diterbitkan pada tanggal 27 Agustus 2018 dengan susunan tim seperti terlihat dalam gambar berikut:



Surat Tugas Tim Efektif

**b) Pembahasan Hasil Kajian Unsur CACM**

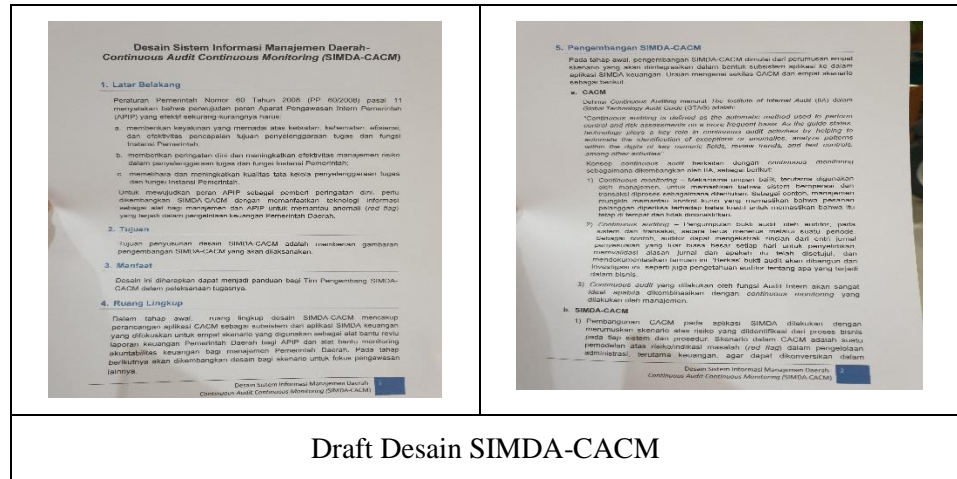
Sebagai langkah awal penyusunan, Tim Efektif melakukan pembahasan hasil *milstone* 1 dan 2 sebagai bahan penyusunan draft Desain SIMDA-CACM pada tanggal 27 Agustus 2018. Dalam pembahasan ini disepakati bahwa pada tahap awal, pengembangan SIMDA-CACM akan difokuskan pada empat skenario yang merupakan bagian dari Reviu LKPD yang merupakan salah satu tugas Inspektorat Pemda. Dokumentasi kegiatan pembahasan dapat dilihat dalam gambar berikut ini:





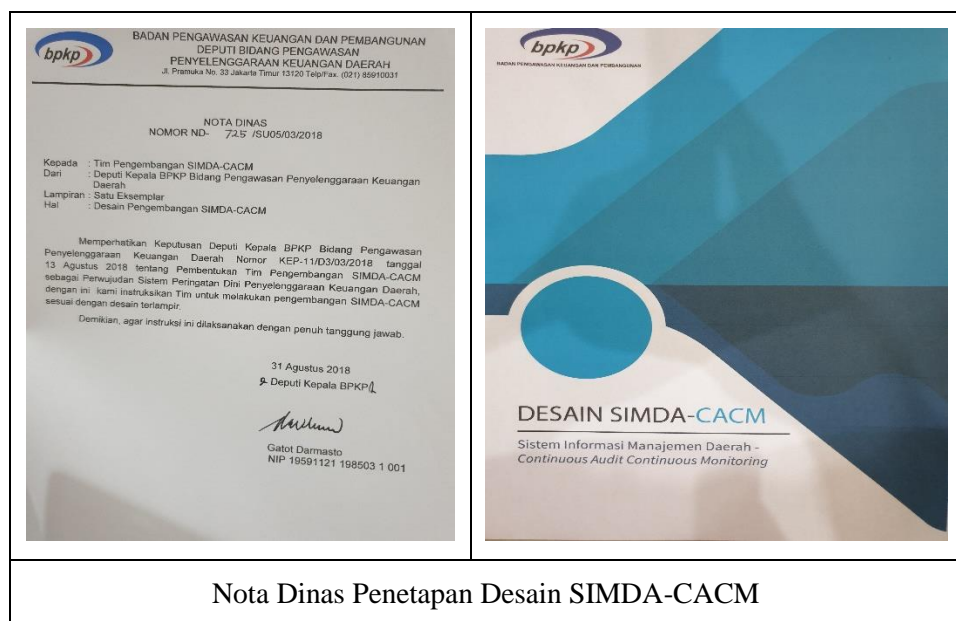
### c) Penyusunan Desain SIMDA CACM

Berdasarkan kesepakatan untuk mengembangkan empat skenario sebagai tahap awal pengembangan SIMDA-CACM, Tim Efektif selanjutnya menyusun Desain pada tanggal 28 sd 29 Agustus 2018. Dokumentasi Desain SIMDA-CACM dapat dilihat berikut ini:



### d) Penetapan Nota Dinas Deputy tentang Desain SIMDA-CACM

Sebagai output dari *milestone* 3 yakni “Pengembangan Desain SIMDA-CACM” telah diterbitkan Nota Dinas Deputy Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah No. 725/03/2018 tanggal 31 Agustus 2018 tentang Desain SIMDA-CACM sebagaimana terlihat dalam dokumentasi berikut ini:



Rincian lebih lanjut mengenai realisasi *milestone* 3 dapat dilihat pada Lampiran 3.3

**b. Output Kunci 2:**

**Terwujudnya Draft Pedoman dan Aplikasi SIMDA-CACM**

Untuk mencapai output kunci 2 telah dilaksanakan satu *milestone* sebagai berikut:

***Milestone* 4**

**Penyusunan Draft Pedoman Penerapan dan pengembangan Aplikasi SIMDA sesuai Desain SIMDA-CACM**

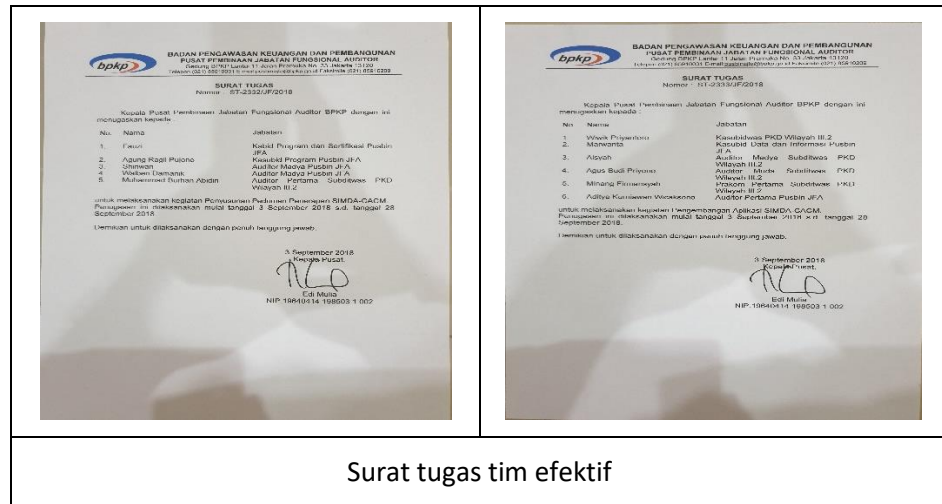
*Milestone* 4 tersebut diimplementasikan dalam empat kegiatan dengan output, waktu, dan bukti pendukung sebagaimana tergambar berikut ini:

KEGIATAN	OUTPUT	WAKTU	
		Rencana	Realisasi
a. Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja)	Draft Pedoman dan Aplikasi SIMDA-CACM	M I sd M IV Sept 2018	3 sd 28 Sept 2018
b. Penyusunan Draft awal Pedoman Penerapan SIMDA-CACM sesuai Desain			
c. Pengembangan Aplikasi SIMDA-CACM sesuai Desain			
d. Pembahasan sinkronisasi antara Pokja Pedoman dan Pokja Aplikasi			
e. Penyelesaian Draft Pedoman dan pengembangan Aplikasi berdasarkan masukan hasil pembahasan sinkronisasi			

Lebih lanjut, pelaksanaan kegiatan tersebut di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

### a) Penerbitan Surat Tugas Tim Efektif

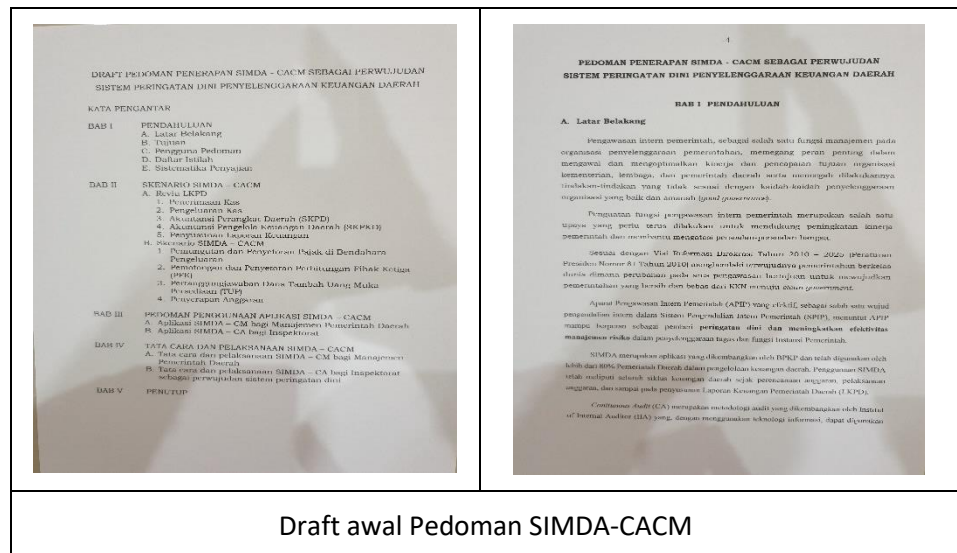
Surat Tugas Tim Efektif untuk Penyusunan Pedoman dan pengembangan Aplikasi SIMDA-CACM diterbitkan pada tanggal 3 September 2018 dengan susunan tim seperti terlihat dalam gambar berikut:



Surat tugas tim efektif

### b) Penyusunan draft awal Pedoman SIMDA-CACM

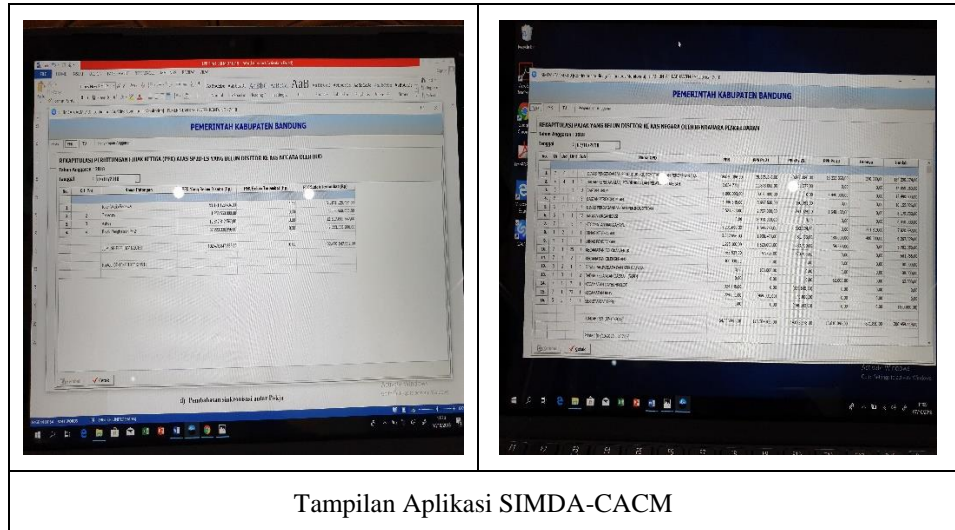
Penyusunan draft awal Pedoman SIMDA-CACM dilakukan oleh Pokja Pedoman Tim Efektif dalam rentang waktu 3 sd 21 September 2018. Dokumentasi dari kegiatan ini dapat dilihat dalam gambar berikut ini:



Draft awal Pedoman SIMDA-CACM

**c) Pengembangan Aplikasi SIMDA-CACM**

Pokja Aplikasi Tim Efektif melakukan pengembangan aplikasi SIMDA-CACM dalam rentang waktu tanggal 3 sd 21 September 2018. Pengembangan aplikasi ini juga mencakup diskusi dengan Inspektorat Kabupaten Bandung untuk memperoleh masukan. Dokumentasi pengembangan aplikasi tergambar berikut ini:



Tampilan Aplikasi SIMDA-CACM

**d) Pembahasan sinkronisasi antar Pokja**

Pokja Aplikasi dan Pokja Pedoman dalam Tim Efektif melakukan pembahasan untuk sinkronisasi substansi SIMDA-CACM pada tanggal 24 September 2018. Dokumentasi kegiatan tergambar berikut ini:



**e) Penyelesaian Draft Pedoman dan Aplikasi SIMDA-CACM**

Sebagai output dari *milestone* 4 yang merupakan output kunci 2, Draft Pedoman dan Aplikasi SIMDA-CACM telah diselesaikan oleh Tim Efektif pada tanggal 27 September 2018 sebagaimana terlihat dalam dokumentasi berikut ini:



Rincian lebih lanjut mengenai realisasi *milestone* 4 dapat dilihat pada Lampiran 3.4

**c. Output Kunci 3:**

**Terwujudnya Uji Coba Penerapan SIMDA-CACM**

Untuk mencapai output kunci 3 telah dilaksanakan satu *milestone* sebagai berikut:

***Milestone* 5**

**Uji Coba penerapan SIMDA-CACM sebagai Sistem Peringatan Dini**

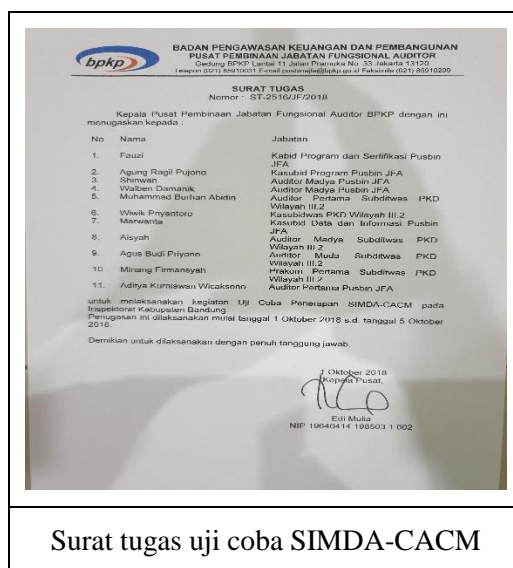
*Milestone* 5 tersebut diimplementasikan dalam tiga kegiatan dengan output dan waktu sebagaimana tergambar berikut ini:

KEGIATAN	OUTPUT	WAKTU	
		Rencana	Realisasi
a. Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja)	Laporan Hasil Ujicoba	M I sd M II Okt 2018	1 sd 5 Oktober 2018
b. Pelaksanaan ujicoba penerapan SIMDA-CACM pada Pemda Kabupaten Bandung			
c. Menyusun laporan hasil ujicoba kepada Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah.			

Lebih lanjut, bukti pendukung pelaksanaan kegiatan tersebut di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

#### a) Penerbitan Surat Tugas Tim Efektif

Surat Tugas Tim Efektif untuk pelaksanaan ujicoba SIMDA-CACM diterbitkan pada tanggal 1 Oktober 2018 dengan susunan tim seperti terlihat dalam gambar berikut:



#### b) Pelaksanaan Ujicoba SIMDA-CACM

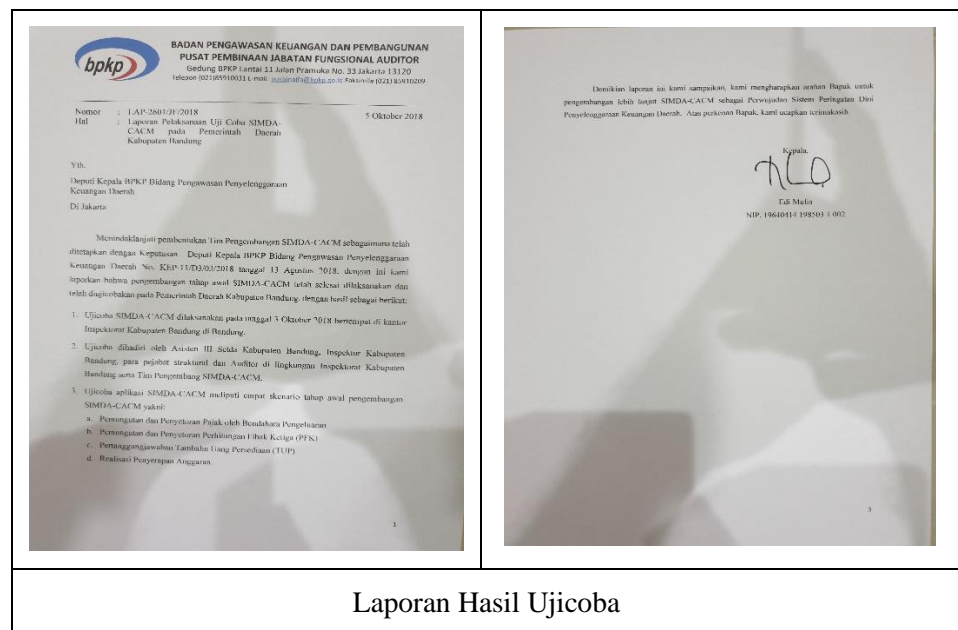
Ujicoba SIMDA-CACM telah dilaksanakan pada Inspektorat Kabupaten Bandung bekerjasama dengan Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Barat pada tanggal 2 sd 4 Oktober 2018 dengan dokumentasi kegiatan sebagaimana tergambar berikut ini:



Ujicoba SIMDA-CACM pada Inspektorat Kabupaten Bandung

### c) Penyusunan laporan hasil ujicoba

Sebagai hasil dari pelaksanaan ujicoba SIMDA-CACM pada Inspektorat Kabupaten Bandung, telah disusun dan disampaikan laporan kepada Deputy Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah dengan dokumentasi kegiatan sebagaimana tergambar berikut ini:



Laporan Hasil Ujicoba

Rincian lebih lanjut mengenai realisasi *milestone* 5 dapat dilihat pada Lampiran 3.5

**d. Milestone Jangka Menengah yang dilaksanakan dalam Jangka Pendek**

Terdapat *milestone* Jangka Menengah yakni “Penyusunan pengembangan SIMDA-CACM berdasarkan hasil uji coba pada Pemda Kabupaten Bandung” yang dapat terealisasi dalam Jangka Pendek pada tanggal 8 sd 10 Oktober 2018 berupa perbaikan Draft Pedoman dan Aplikasi SIMDA-CACM setelah pelaksanaan ujicoba pada Inspektorat Kabupaten Bandung.

*Milestone* jangka menengah tersebut diimplementasikan dalam dua kegiatan dengan output dan waktu sebagaimana tergambar berikut ini:

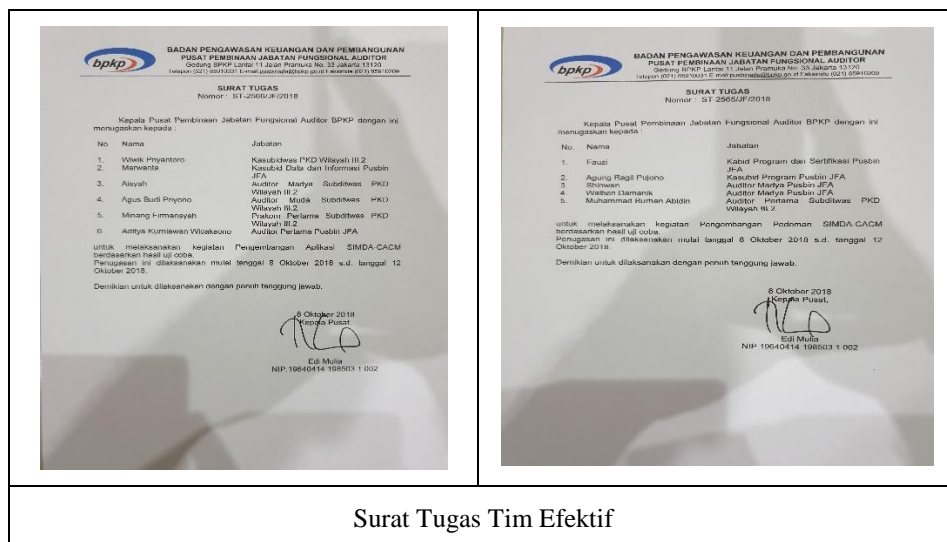
KEGIATAN	OUTPUT	WAKTU	
		Rencana	Realisasi
a. Surat Tugas Tim Kelompok Kerja (Pokja)	Draft Pedoman yang telah diperbaiki	Jangka Menengah	Jangka Pendek
b. Menyusun Perbaikan Pedoman SIMDA-CACM berdasarkan hasil ujicoba		M IV Okt sd M I Nov 2018	8 sd 11 Oktober 2018

Lebih lanjut, bukti pendukung pelaksanaan kegiatan tersebut di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

**a) Penerbitan Surat Tugas Tim Efektif**

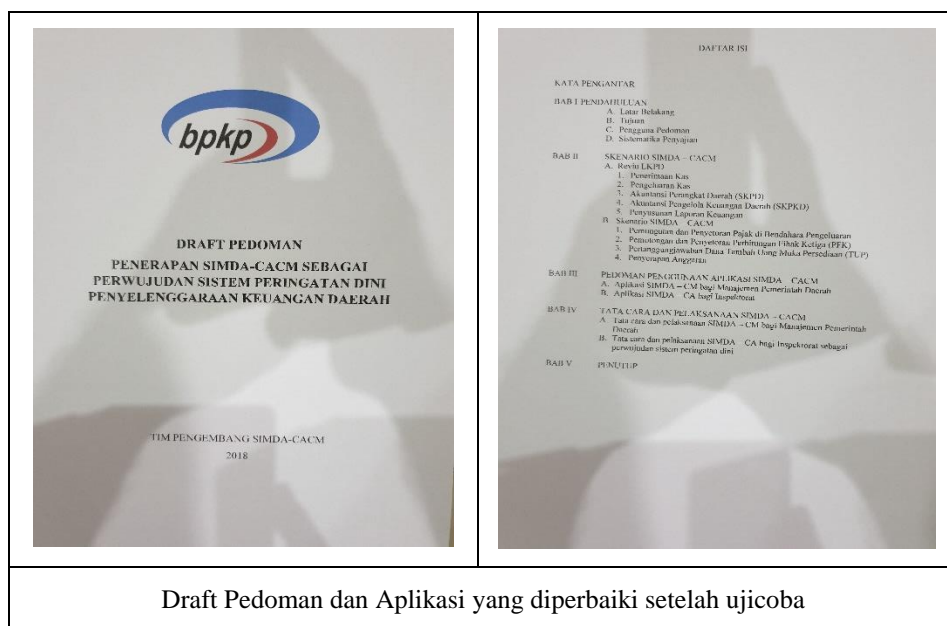
Surat Tugas Tim Efektif untuk pelaksanaan penyusunan perbaikan Pedoman berdasarkan hasil ujicoba SIMDA-CACM diterbitkan pada tanggal 5 Oktober 2018 dengan susunan tim seperti terlihat dalam gambar berikut:





**b) Penyusunan Pedoman berdasarkan hasil ujicoba**

Sebagai hasil dari pelaksanaan ujicoba pada Inspektorat Kabupaten Bandung, telah disusun perbaikan Draft Pedoman Penerapan SIMDA-CACM dengan dokumentasi kegiatan sebagaimana tergambar berikut ini:



Rincian lebih lanjut dapat dilihat pada Lampiran 3.6.

## B. HASIL CAPAIAN PROYEK PERUBAHAN

### 1. Capaian Keberhasilan

Berdasarkan kriteria keberhasilan proyek perubahan sebagaimana diuraikan pada bab sebelumnya, maka gambaran keberhasilan proyek perubahan ini dalam **jangka pendek** dapat diuraikan sebagai berikut:

#### a. Kriteria Keberhasilan 1

Kondisi Sebelum Proyek Perubahan	Kondisi Setelah Implementasi Proyek Perubahan
Pemda belum memiliki rancangan sistem peringatan dini dalam penyelenggaraan keuangan daerah	Tersedia Desain pengembangan CACM-SIMDA sebagai rancangan sistem peringatan dini

Berdasarkan uraian Pelaksanaan *Milestone* pada butir A.4 di atas, dapat disimpulkan bahwa **kriteria keberhasilan 1** dalam Proyek Perubahan ini **telah tercapai** karena telah tersedia Desain Pengembangan SIMDA-CACM sebagaimana telah ditetapkan dalam Nota Dinas Deputy Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah No. ND-725/D3/03/2018 tanggal 31 Agustus 2018.

#### b. Kriteria Keberhasilan 2

Kondisi Sebelum Proyek Perubahan	Kondisi Setelah Implementasi Proyek Perubahan
SIMDA yang digunakan oleh Pemda belum memiliki sistem peringatan dini	Tersedia <i>prototype</i> aplikasi SIMDA yang sudah dilengkapi menu CACM sebagai <i>tools</i> sistem peringatan dini

Berdasarkan uraian Pelaksanaan *Milestone* pada butir A.4 di atas, dapat disimpulkan bahwa **kriteria keberhasilan 2** dalam Proyek Perubahan ini **telah tercapai** karena saat ini telah tersedia *prototype* aplikasi SIMDA yang sudah dilengkapi menu CACM sebagai *tools* sistem peringatan dini.

#### c. Kriteria Keberhasilan 3

Kondisi Sebelum Proyek Perubahan	Kondisi Setelah Implementasi Proyek Perubahan
SIMDA yang digunakan oleh Pemda belum memiliki sistem peringatan dini yang telah diujicoba	Tersedia <i>prototype</i> aplikasi SIMDA yang sudah dilengkapi menu CACM yang telah diujicoba sebagai <i>tools</i> sistem peringatan dini

Berdasarkan uraian Pelaksanaan *Milestone* pada butir A.4 di atas, dapat disimpulkan bahwa **kriteria keberhasilan 3** dalam Proyek Perubahan ini **telah tercapai** karena tersedia *prototype* aplikasi SIMDA yang sudah dilengkapi menu CACM yang telah diujicoba sebagai *tools* sistem peringatan dini.

#### d. Tambahan Keberhasilan

Di samping tiga keberhasilan yang telah dicapai dalam jangka pendek sebagaimana diuraikan di atas, terdapat pula satu capaian keberhasilan yang seharusnya merupakan kriteria keberhasilan pada **jangka menengah namun dapat dilaksanakan dalam jangka pendek** yaitu:

Kondisi Sebelum Proyek Perubahan	Kondisi Setelah Implementasi Proyek Perubahan
Pemda belum memiliki rancangan Pedoman sistem peringatan dini penyelenggaraan keuangan daerah	Tersedia draft Pedoman Penerapan CACM-SIMDA

Berdasarkan uraian Pelaksanaan *Milestone* pada butir A.4 di atas, dapat disimpulkan bahwa **kriteria keberhasilan** tersebut di atas **sebagian telah tercapai** karena tersedia draft Pedoman Penerapan CACM-SIMDA.

## 2. Capaian Target Kinerja

Berdasarkan target capaian kinerja proyek perubahan sebagaimana diuraikan pada bab sebelumnya, maka gambaran capaian proyek perubahan ini dibandingkan dengan target kinerja **jangka pendek** dapat diuraikan sebagai berikut:

No.	Kriteria Keberhasilan	Bobot Target	Bobot Realisasi
<b>Jangka Pendek</b>			
1	Terwujudnya Desain CACM – SIMDA	10%	10 %
2	Terwujudnya Draft Pedoman dan Aplikasi CACM – SIMDA	15%	15%
3	Terwujudnya Uji Coba Penerapan CACM – SIMDA	15%	15%
	Terwujudnya Perbaikan Draft Pedoman CACM – SIMDA	-	5%
<b>Sub Total Jangka Pendek</b>		<b>40%</b>	<b>45%</b>
<b>Jangka Menengah</b>			
4	Terwujudnya Perbaikan Draft Pedoman CACM – SIMDA	10%	-
5	Terwujudnya Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan CACM-SIMDA sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah	10%	-
6	Terwujudnya Uji Publik Draft Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Penerapan CACM-SIMDA sebagai Sistem Peringatan Dini Penyelenggaraan Keuangan Daerah	10%	-
<b>Sub Total Jangka Menengah</b>		<b>30%</b>	
<b>Jangka Panjang</b>			
6	Terwujudnya aplikasi layanan dalam seluruh sub sistem Pembinaan JFA yang terintegrasi	20%	-
7	Terwujudnya pemeliharaan Sistem Informasi Auditor secara berkelanjutan	10%	-
<b>Sub Total Jangka Panjang</b>		<b>30%</b>	<b>-</b>
<b>Total Keseluruhan</b>		<b>100%</b>	<b>45%</b>

Dalam tabel di atas dapat dilihat bahwa capaian kinerja implementasi proyek perubahan ini dalam jangka pendek telah berhasil melampaui target yang direncanakan sebelumnya yaitu mencapai bobot 45% dari bobot 40% yang direncanakan.

### **C. KENDALA IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN**

Kendala yang dihadapi *Project Leader* selama implementasi proyek perubahan ini adalah:

1. Terbatasnya waktu yang dimiliki *Project Leader* untuk memimpin secara langsung implementasi proyek perubahan jangka pendek sesuai jadwal Diklat PKN1 di tengah kesibukan rutin yang demikian padat.
2. CACM merupakan metode yang belum banyak diterapkan di lingkungan instansi pemerintah di Indonesia sehingga cukup sulit menemukan instansi pemerintah yang dapat dijadikan *benchmark* penerapan CACM.

### **D. STRATEGI MENGATASI KENDALA**

Untuk mengatasi kendala yang dihadapi sebagaimana tersebut dalam butir C di atas, *Project Leader* melakukan strategi sebagai berikut:

1. Membentuk Tim Efektif yang diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan proyek perubahan untuk mengatasi terbatasnya waktu *Project Leader* untuk memimpin langsung setiap kegiatan.
2. Melakukan FGD dengan praktisi CACM dari sektor korporat yakni PT. Astra Internasional, organisasi profesi (IIA Indonesia, dan Forum Auditor Migas Indonesia), disamping instansi pemerintah (Itjen Kementerian Keuangan dan Ittama Bappenas).

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian pada Bab-bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang efektif, sebagai salah satu wujud pengendalian intern dalam Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), menuntut APIP mampu berperan sebagai pemberi **peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko** dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.
2. SIMDA merupakan aplikasi yang dikembangkan oleh BPKP dan telah digunakan oleh lebih dari 80% Pemerintah Daerah dalam pengelolaan keuangan daerah. Penggunaan SIMDA telah meliputi seluruh siklus keuangan daerah sejak perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan sampai pada penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD).
3. *Conitunous Audit (CA)* merupakan metodologi audit yang dikembangkan oleh Institut of Internal Auditor (IIA) yang, dengan menggunakan teknologi informasi, dapat digunakan oleh Internal Audit untuk melakukan audit secara terus menerus sepanjang waktu meliputi seluruh transaksi keuangan. Di samping CA, IIA juga mengembangkan *Continuous Monitoring (CM)* yang dapat digunakan oleh manajemen untuk secara terus menerus memonitor seluruh kegiatan manajemen. IIA sangat menganjurkan agar CA dilakukan bersamaan dengan CM sehingga dikenal istilah CACM.
4. Pengembangan SIMDA-CACM merupakan gagasan perubahan yang dapat digunakan sebagai perwujudan sistem peringatan dini dalam penyelenggaraan keuangan daerah.
5. Dalam jangka pendek, proyek perubahan ini memiliki tiga kriteria keberhasilan. Dalam implementasinya, seluruh kriteria keberhasilan ini telah dapat dicapai, bahkan terdapat satu capaian keberhasilan yang seharusnya merupakan kriteria keberhasilan pada jangka menengah namun dapat dilaksanakan dalam jangka pendek.

6. Dalam jangka pendek, capaian kinerja implementasi proyek perubahan ini telah berhasil melampaui target yang direncanakan sebelumnya yaitu mencapai bobot 45% dari bobot 40% yang direncanakan.

## **B. SARAN**

Dengan memperhatikan kesimpulan tersebut di atas, penulis berkomitmen penuh untuk melanjutkan implementasi proyek perubahan ini dalam tahap berikutnya yakni pada jangka menengah dan panjang. Penulis menyarankan kepada seluruh *stakeholders* baik internal maupun eksternal BPKP untuk dapat terus memberikan dukungan dan secara bersama-sama mengembangkan sistem peringatan dini dalam penyelenggaraan keuangan daerah yang pada gilirannya diharapkan dapat memberi kontribusi positif bagi terwujudnya *good governance* dan *clean government* di Indonesia.

## ***LESSON LEARNED***

Berdasarkan pengalaman memimpin terlaksananya proyek perubahan ini, penulis memperoleh beberapa hasil pembelajaran sebagai berikut:

1. Memulai sesuatu yang belum pernah ada merupakan suatu tantangan menarik, dimana diperlukan berbagai cara dan strategi untuk meyakinkan *stakeholders* mengenai pentingnya proyek perubahan ini.
2. Bekerjasama dalam suatu kolaborasi lintas unit dan organisasi merupakan suatu keharusan dalam menjalankan tugas dan mengembangkan hal-hal strategis nasional.
3. Memimpin suatu Tim Efektif yang beranggotakan lintas unit di tengah kesibukan rutin yang luar biasa memerlukan komitmen dan konsentrasi yang tinggi sehingga proyek perubahan dapat terlaksana dengan sukses.
4. Mengikuti PKN Tingkat I dengan peserta Pimpinan Tinggi berbagai instansi pemerintah menghasilkan perluasan wawasan dan pengetahuan dan menjadi modal utama untuk bekerja secara kolaboratif pada masa yang akan datang.
5. Pengalaman ujicoba penerapan SIMDA CACM pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung menghasilkan *lesson learned*:
  - a. Penerapan CACM dapat menimbulkan perubahan *mindset* pada manajemen Pemda yakni menimbulkan *rasa diawasi* secara terus menerus, sehingga dapat membuat manajemen takut untuk melakukan penyimpangan.
  - b. Penerapan CACM juga dapat membuat manajemen lebih disiplin dalam mengadministrasikan keuangan daerah.
  - c. Penerapan CACM menimbulkan pelaksanaan *good governance* antara lain adanya prinsip keterbukaan yang membuat manajemen Pemda dapat semakin akuntabel.