

Nama : Muhamad Sholikhudin

Nim : 201753117

Kelas : Audit Sistem Informasi C

1. Control Strategy Assessment

Kontrol strategis adalah cara untuk mengelola pelaksanaan rencana strategis Anda. Sebagai proses manajemen, ini unik karena dibuat untuk menangani hal yang tidak diketahui dan ambiguitas saat melacak implementasi strategi dan hasil selanjutnya. Ini terutama berkaitan dengan menemukan dan membantu Anda beradaptasi dengan faktor-faktor internal atau eksternal yang memengaruhi strategi Anda, apakah mereka awalnya dimasukkan dalam perencanaan strategis Anda atau tidak.

Berbagai komponen dari proses kontrol strategis menghasilkan jawaban untuk dua pertanyaan ini:

Apakah strategi telah dilaksanakan sesuai rencana?

Berdasarkan hasil yang diamati, apakah strategi perlu diubah atau disesuaikan?

Dalam banyak hal, kontrol strategis adalah latihan evaluasi yang difokuskan untuk memastikan pencapaian tujuan Anda. Proses ini menjembatani kesenjangan dan memungkinkan Anda untuk menyesuaikan strategi Anda sesuai kebutuhan selama implementasi.

Perbedaan antara proses kontrol operasional dan strategis.

Berbeda dengan sejumlah besar data dan kerangka waktu yang diperpanjang yang diperlukan untuk kontrol strategis untuk berlaku, kontrol operasional memantau dan mengevaluasi fungsi sehari-hari untuk memperbaiki masalah sesegera mungkin. Kontrol operasional dapat berupa manual atau otomatis, dan dapat melibatkan orang, proses, dan teknologi. Ketika berhasil, mereka menandai risiko potensial, mengidentifikasi ketidakselarasan antara rencana dan tindakan, dan secara efektif menerapkan perubahan untuk tetap mengikuti strategi Anda.

Misalnya, jika ada kerusakan teknis atau kinerja di bawah harapan, proses kontrol operasional dapat memulai koreksi kursus dengan cepat. Ini bisa termasuk memperbarui sistem TI atau melatih

kembali karyawan tertentu. Atau, bayangkan sebuah pabrik yang memproduksi widget. Jika jumlah widget turun di bawah harapan atau tingkat kesalahan naik di atas harapan, peringatan kontrol proses harus dipicu untuk melakukan perubahan operasional yang tepat.

Kontrol strategis, di sisi lain, kemudian dapat mengevaluasi apakah kriteria perekrutan Anda dan proses orientasi karyawan perlu penyesuaian untuk mencapai strategi Anda.

Teknik Kontrol Strategis

Ada empat jenis utama pengendalian strategis:

Kontrol Premis

Setiap organisasi menciptakan strategi berdasarkan asumsi atau tempat tertentu. Dengan demikian, kontrol premis dirancang untuk secara terus-menerus dan sistematis memverifikasi apakah asumsi-asumsi tersebut, yang mendasar bagi strategi Anda, masih benar. Ini biasanya variabel lingkungan (misal, pergeseran ekonomi atau politik) atau variabel khusus industri (mis. Pesaing baru).

Semakin cepat Anda menemukan premis yang salah, semakin cepat Anda dapat menyesuaikan aspek-aspek strategi Anda yang mempengaruhi. Pada kenyataannya, Anda tidak dapat meninjau setiap premis strategis tunggal, jadi fokuskan pada yang paling mungkin berubah atau memiliki dampak besar pada strategi Anda.

Kontrol Implementasi

Jenis kontrol ini adalah penilaian langkah demi langkah dari kegiatan implementasi. Ini berfokus pada tindakan bertahap dan fase implementasi strategis, dan memantau peristiwa dan hasil saat mereka terbuka. Apakah setiap tindakan atau proyek terjadi sesuai rencana? Apakah sumber daya dan dana yang tepat dialokasikan untuk setiap langkah? Proses ini terus-menerus mempertanyakan arah dasar strategi Anda untuk memastikan itu adalah yang benar.

Ada dua subkategori kontrol implementasi:

Memantau Dorongan atau Proyek Strategis

Ini adalah penilaian proyek atau dorongan spesifik yang telah dibuat untuk menggerakkan strategi yang lebih besar. Umpan balik awal ini akan membantu Anda memutuskan apakah akan melanjutkan dengan strategi apa adanya atau berhenti sejenak untuk membuat penyesuaian.

Anda dapat menentukan terlebih dahulu dorongan mana yang sangat penting untuk pencapaian tujuan Anda dan terus-menerus menilai mereka. Atau, Anda dapat memutuskan pengukuran mana yang paling berarti untuk daya dorong atau proyek Anda (seperti kerangka waktu, biaya, dll.) Dan menggunakan data itu sebagai indikator apakah dorongan berada di jalurnya atau tidak, dan bagaimana selanjutnya dapat mempengaruhi strategi .

Meninjau Tonggak Sejarah

Selama perencanaan strategis, Anda kemungkinan mengidentifikasi poin-poin penting dalam proses implementasi. Ketika tonggak ini tercapai, organisasi Anda akan menilai kembali strategi dan relevansinya. Tonggak sejarah dapat didasarkan pada kerangka waktu, seperti akhir kuartal, atau pada tindakan signifikan, seperti anggaran besar atau alokasi sumber daya.

Kontrol implementasi juga dapat dilakukan melalui sistem kontrol operasional, seperti anggaran, jadwal, dan indikator kinerja utama.

Kontrol Peringatan Khusus

Ketika sesuatu yang tidak terduga terjadi, kontrol peringatan khusus dimobilisasi. Ini adalah proses reaktif, yang dirancang untuk melaksanakan penilaian strategi yang cepat dan menyeluruh setelah kejadian ekstrem yang berdampak pada organisasi. Acara ini bisa berupa apa saja mulai dari bencana alam atau penarikan produk hingga akuisisi pesaing. Dalam beberapa kasus, kontrol peringatan khusus meminta pembentukan tim krisis - biasanya terdiri dari anggota perencanaan strategis dan tim kepemimpinan - dan dalam kasus lain, itu hanya berarti mengaktifkan rencana kontinjensi yang telah ditentukan sebelumnya.

Kontrol Pengawasan Strategis

Pengawasan strategis adalah pemindaian informasi yang lebih luas. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang diabaikan baik di dalam maupun di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi strategi Anda. Proses ini idealnya mencakup semua "landasan" yang mungkin terlewatkan oleh taktik premis dan kontrol implementasi yang lebih terfokus. Pengawasan Anda dapat mencakup publikasi industri, penyebutan online atau sosial, tren industri, kegiatan konferensi, dll.

Enam Langkah Dari Proses Kontrol Strategis

Apakah organisasi Anda menggunakan satu atau keempat teknik evaluasi dan kontrol strategis sebelumnya, masing-masing melibatkan enam langkah:

- Tentukan apa yang harus dikontrol.

Apa tujuan organisasi? Elemen apa yang berhubungan langsung dengan misi dan visi Anda? Ini sulit, tetapi Anda harus memprioritaskan apa yang harus dikontrol karena Anda tidak dapat memantau dan menilai setiap faktor menit yang mungkin berdampak pada strategi Anda.

- Tetapkan standar.

Apa yang akan Anda bandingkan dengan kinerja? Bagaimana manajer dapat mengevaluasi tindakan masa lalu, sekarang, dan masa depan? Menetapkan standar kontrol — yang bisa kuantitatif atau kualitatif — membantu menentukan bagaimana Anda akan mengukur tujuan Anda dan mengevaluasi kemajuan.

- Mengukur kinerja.

Setelah standar ditetapkan, langkah selanjutnya adalah mengukur kinerja Anda. Pengukuran kemudian dapat diatasi dalam pertemuan tinjauan bulanan atau triwulanan. Apa yang sebenarnya terjadi? Apakah standar terpenuhi?

- Bandingkan kinerja.

Jika dibandingkan dengan standar atau target, bagaimana ukuran aktualnya? Pembandingan kompetitif dapat membantu Anda menentukan apakah ada kesenjangan antara target dan aktual untuk industri, atau merupakan tanda-tanda masalah internal.

- Analisis penyimpangan.

Mengapa kinerja di bawah standar? Pada langkah ini, Anda akan fokus pada mengungkap apa yang menyebabkan penyimpangan. Apakah Anda menetapkan standar yang benar? Apakah ada masalah internal, seperti kekurangan sumber daya, yang dapat dikendalikan di masa depan? Atau faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan, seperti keruntuhan ekonomi?

- Putuskan apakah tindakan korektif diperlukan.

Setelah Anda menentukan mengapa kinerja menyimpang dari standar, Anda akan memutuskan apa yang harus dilakukan. Tindakan apa yang akan memperbaiki kinerja? Apakah tujuan perlu disesuaikan? Atau adakah perubahan internal yang dapat Anda lakukan untuk meningkatkan kinerja? Bergantung pada penyebab setiap penyimpangan, Anda akan memutuskan untuk mengambil tindakan untuk memperbaiki kinerja, merevisi standar, atau tidak mengambil tindakan.

Menggunakan Kartu Skor Seimbang Untuk Kontrol Strategis

Seluruh perencanaan strategis, implementasi, dan proses kontrol membutuhkan upaya dan pemikiran yang signifikan. Itu membutuhkan banyak dukungan dari tim kepemimpinan Anda. Hal ini juga mengharuskan karyawan untuk memahami mengapa tindakan mereka penting dan terus bekerja untuk mencapai tujuan — bahkan jika tujuan tersebut bergeser seiring waktu.

Balanced Scorecard membantu mengikat keseluruhan strategi Anda dengan aktivitas sehari-hari, memberikan kejelasan lebih lanjut tentang apa dan mengapa implementasi strategis kepada seluruh perusahaan. Anda akan dapat melakukan kontrol operasional dan strategis dalam satu kerangka kerja, menghubungkan kedua proses dan membuat semua orang pada halaman yang sama. Pendekatan Balanced Scorecard dapat memberikan resep yang jelas tentang apa yang harus diukur perusahaan selama implementasi untuk memberlakukan kontrol strategis.

2. Control Adequacy and Effectiveness

CAE menyusun dan menyampaikan pendapat keseluruhan (*overall opinion*) mengenai kecukupan dan efektivitas proses pengendalian. Penyampaian pendapat tersebut oleh CAE didasarkan pada bukti audit yang cukup yang diperoleh melalui audit dan, bila diperlukan, juga didasarkan pada hasil pekerjaan penyedia pemastian lainnya. CAE mengomunikasikan pendapat tersebut kepada manajemen senior dan Dewan.

CAE mengembangkan rencana audit internal yang dirancang untuk mendapatkan bukti yang memadai untuk mengevaluasi efektivitas dari proses pengendalian. Rencana tersebut mencakup penugasan audit dan/atau prosedur lain untuk memperoleh bukti audit yang cukup dan relevan pada semua unit utama dan fungsi bisnis yang akan dinilai, serta penelaahan terhadap pengendalian utama dalam proses operasi di seluruh organisasi. Rencana tersebut harus fleksibel sehingga penyesuaian dapat dilakukan sepanjang tahun untuk menyesuaikan dengan perubahan strategi manajemen, kondisi eksternal, area berisiko besar, atau revisi asumsi/ekspektasi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Rencana audit harus memberikan perhatian khusus terhadap operasi-operasi yang paling terpengaruh oleh perubahan terbaru atau perubahan tak terduga. Perubahan keadaan dapat diakibatkan, antara lain, dari kondisi pasar atau investasi, akuisisi dan divestasi, restrukturisasi organisasi, sistem baru, dan usaha baru.

Dalam menentukan cakupan audit yang diharapkan untuk rencana audit yang diusulkan, CAE perlu mempertimbangkan hasil kerja terkait yang dilakukan oleh pihak lain yang juga memberikan layanan pemastian kepada manajemen senior (misalnya, unit kepatuhan). Rencana audit juga perlu mempertimbangkan hasil audit oleh auditor eksternal dan penilaian yang dilakukan sendiri oleh manajemen dalam proses manajemen risiko, pengendalian, dan peningkatan kualitas.

CAE harus mengevaluasi luasnya lingkup rencana audit yang diusulkan untuk menentukan apakah lingkup tersebut memadai sebagai dasar menyatakan pendapat tentang proses manajemen risiko dan pengendalian organisasi. CAE harus memberitahukan kepada manajemen senior dan Dewan bila

terdapat kesenjangan dalam cakupan audit yang mengganggu penyampaian pendapat terhadap semua aspek proses-proses tersebut .

Tantangan utama bagi aktivitas audit internal adalah mengevaluasi efektifitas pengendalian organisasi secara agregat berdasarkan hasil penugasan individual pada beberapa area terpilih. Hasil penilaian sebagian besarnya diperoleh dari penugasan audit internal, review *self-assessment* manajemen, dan pekerjaan pemberi layanan pemastian lainnya. Seiring dengan berjalannya penugasan-penugasan, auditor internal melaporkan temuan kepada tingkat manajemen yang sesuai secara tepat waktu sehingga tindakan cepat dapat diambil untuk memperbaiki atau mengurangi konsekuensi dari kekurangan atau kelemahan pengendalian yang ditemukan.

Dalam mengevaluasi efektivitas proses pengendalian organisasi secara keseluruhan/agregat, CAE perlu mempertimbangkan apakah:

- Terdapat temuan-temuan kekurangan/kelemahan pengendalian yang signifikan,
- Dilakukan tindakan-tindakan perbaikan atas temuan-temuan tersebut
- Temuan-temuan tersebut dan konsekuensi-konsekuensi potensial mengarah pada kesimpulan bahwa telah terjadi kondisi pervasif yang mengakibatkan tingkat risiko yang tidak dapat diterima.

Adanya kekurangan atau kelemahan signifikan tidak selalu mengarah pada kesimpulan bahwa kondisi pervasif eksis menimbulkan risiko yang tidak dapat diterima. Auditor internal harus mempertimbangkan sifat dan tingkat eksposur risiko serta tingkat konsekuensi potensial, dalam menentukan apakah efektivitas proses pengendalian dalam kondisi membahayakan dan ada risiko yang tidak dapat diterima.

Laporan CAE tentang proses pengendalian organisasi biasanya disajikan sekali dalam setahun kepada manajemen senior dan papan tulis. Laporan tersebut menyatakan peran penting yang dimainkan oleh proses pengendalian dalam pencapaian tujuan organisasi. Laporan ini juga menggambarkan sifat dan luasnya pekerjaan yang dilakukan oleh aktivitas audit internal, serta sifat dan tingkat *reliance* terhadap penyedia layanan pemastian lainnya, dalam merumuskan pendapat.

3. Performance Quality Assessment

Trespecies (Setiadi; 2006:1) mengungkapkan bahwa asesmen kinerja adalah berbagai macam tugas dan situasi dimana peserta tes diminta untuk mendemonstrasikan pemahaman dan pengaplikasian pengetahuan yang mendalam, serta keterampilan di dalam berbagai macam konteks. Keuntungan menggunakan performance assessment adalah bahwa performance assessment mampu a. mengkomunikasikan secara jelas tujuan instruksional yang melibatkan kinerja kompleks dalam lingkungan sebenarnya baik di dalam maupun di luar sekolah b. mengukur hasil belajar yang tidak dapat diukur oleh alat ukur lainnya c. memberikan alat penilaian proses dan produk

Performance assessment adalah penilaian berdasarkan hasil pengamatan penilai terhadap aktivitas siswa sebagaimana yang terjadi. Penilaian dilakukan terhadap unjuk kerja, tingkah laku, atau interaksi siswa. Performance assessment digunakan untuk menilai kemampuan siswa melalui penugasan. Penugasan tersebut dirancang khusus untuk

menghasilkan respon (lisan atau tulis), menghasilkan karya (produk), atau menunjukkan penerapan pengetahuan. Tugas yang diberikan kepada siswa harus sesuai dengan kompetensi yang ingin dicapai dan bermakna bagi siswa (Setyono,2005:3).

4. Unit Performance Reporting

Laporan kinerja merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah atas penggunaan anggaran.

Hal terpenting yang diperlukan dalam penyusunan laporan kinerja adalah pengukuran kinerja dan evaluasi serta pengungkapan (disclosure) secara memadai hasil analisis terhadap pengukuran kinerja.

Tujuan Laporan Kinerja

Tujuan Laporan kinerja adalah untuk memberikan informasi kinerja yang terukur kepada pemberi mandat atas kinerja yang telah dan seharusnya dicapai.

Laporan Kinerja juga sebagai upaya perbaikan berkesinambungan bagi instansi pemerintah untuk meningkatkan kinerjanya.

Format Laporan Kinerja

Berikut Format Laporan Kinerja :

1. Uraian singkat organisasi
2. Rencana dan target kinerja yang ditetapkan
3. Pengukuran kinerja
4. Evaluasi dan analisis kinerja untuk setiap sasaran strategis atau hasil program/kegiatan dan kondisi terakhir yang seharusnya terwujud. Analisis ini juga mencakup atas efisiensi penggunaan sumber daya.

Penyampaian Laporan Kinerja

Laporan kinerja disampaikan paling lambat 2 (dua) bulan setelah tahun anggaran berakhir.

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara kinerja yang seharusnya terjadi dengan kinerja yang diharapkan. Pengukuran kinerja ini dilakukan secara berkala yaitu setiap triwulan dan tahunan.

Salah satu fondasi utama dalam menerapkan manajemen kinerja adalah pengukuran kinerja dalam rangka menjamin adanya peningkatan dalam pelayanan publik dan meningkatkan akuntabilitas dengan melakukan klarifikasi output dan outcome yang akan dan seharusnya dicapai untuk memudahkan terwujudnya organisasi yang akuntabel.

5. Following Up Overall the standards of audit performance must be up to a professional level (misal mengikuti ISACA standards).

ISACA adalah suatu organisasi profesi internasional di bidang tata kelola teknologi informasi yang didirikan di Amerika Serikat pada tahun 1967. Awalnya dikenal dengan nama lengkap Information Systems Audit and Control Association, saat ini ISACA hanya menggunakan akronimnya untuk merefleksikan cakupan luasnya di bidang tata kelola teknologi informasi.

Audit adalah aktivitas pengumpulan dan pemeriksaan bukti terkait suatu informasi untuk menentukan dan membuat laporan tentang tingkat kesesuaian antara informasi dengan kriteria yang ditetapkan. ISACA berperan untuk memberikan informasi untuk mendukung kebutuhan pengetahuan. Dalam framework ISACA terkait, audit sistem informasi terdapat Standards, Guidelines and procedures Standar yang ditetapkan oleh ISACA harus diikuti oleh auditor. Guidelines memberikan bantuan tentang bagaimana auditor dapat menerapkan standar dalam berbagai penugasan audit. Prosedur memberikan contoh langkah-langkah auditor dapat mengikuti penugasan audit tertentu sehingga dapat menerapkan standar. Namun, IS auditor harus menggunakan pertimbangan profesional ketika menggunakan pedoman dan prosedur.