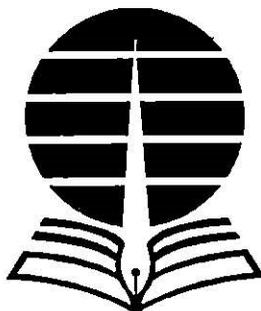


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**KAPABILITAS APARAT PENGAWASAN INTERN
PEMERINTAH PADA INSPEKTORAT
KABUPATEN MALINAU**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat
Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

PRAMADIYO BUSONO

NIM. 500896193

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

ABSTRAK

KAPABILITAS APARAT PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH PADA INSPEKTORAT KABUPATEN MALINAU

Pramadiyo Busono
pramadiyo@yahoo.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Kapabilitas APIP adalah “kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas pengawasan yang terdiri dari tiga unsur yang saling terkait yaitu kapasitas, kewenangan, dan kompetensi sumberdaya manusia APIP yang harus dimiliki APIP agar dapat mewujudkan peran APIP secara efektif.. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi kapabilitas APIP pada Inspektorat Kabupaten Malinau, menganalisis kendala-kendala yang dihadapi serta mengidentifikasi upaya-upaya yang harus dilakukan guna peningkatan level kapabilitasnya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data yang digunakan adalah data primer dari hasil observasi, studi dokumentasi dan wawancara serta data sekunder berupa dokumen-dokumen terkait dengan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas Inspektorat Kabupaten Malinau masih berada di level dua dengan catatan. Kendala yang dihadapi dalam rangka peningkatan kapabilitas APIP adalah rendahnya kuantitas auditor yang telah bersertifikat, rendahnya kompetensi sumber daya manusia serta rendahnya anggaran belanja langsung untuk kegiatan pengawasan dan non pengawasan.

Kata Kunci : Inspektorat Malinau, Kapabilitas APIP

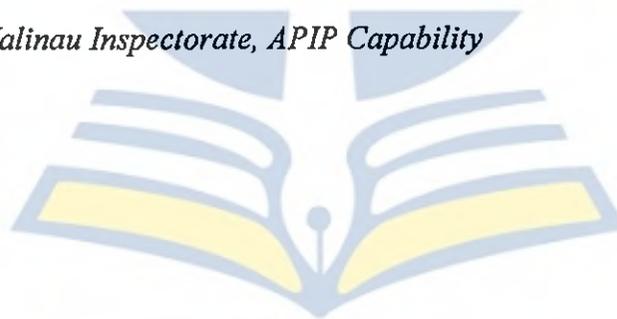
ABSTRACT**THE CAPABILITY OF THE GOVERNMENT INTERNAL SUPERVISORY ON
THE INSPECTORATE OF MALINAU REGENCY**

Pramadiyo Busono
pramadiyo@yahoo.com

Graduate program
Open University

APIP's capability is "the ability to carry out supervisory tasks consisting of three interrelated elements ie the capacity, authority and competence of APIP human resources that APIP must have in order to realize APIP's role effectively. This research aims to know the condition of APIP capability in The Malinau District Inspectorate, analyzed the constraints faced and identified the efforts to be taken to increase the level of capability. The research method used is qualitative with case study approach. The data used are primary data from the observation, documentation and interviews and secondary data in the form of document documents related to the research. The results show that the capability of the Malinau District Inspectorate is still at level two with the record. Constraints faced in the framework of increasing the capabilities of APIP are the low quantity of certified auditors, the low competence of human resources and the low direct budget for supervisory and non-supervisory activities.

Keywords: *Malinau Inspectorate, APIP Capability*



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Inspektorat Kabupaten Malinau** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Malinau ,10 Desember 2017

Yang Menyatakan



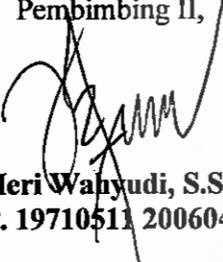
PRAMADIYO BUSONO
NIM. 500896193

PERSETUJUAN TAPM

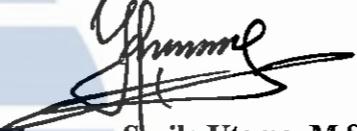
Judul TAPM : Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Inspektorat Kabupaten Malinau
Penyusun TAPM : Pramadiyo Busono
NIM : 500896193
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari/Tanggal : Minggu/10 Desember 2017

Menyetujui :

Pembimbing II,


Dr. Heri Wahyudi, S.Sos, M.Si
NIP. 19710511 200604 1 002

Pembimbing I,

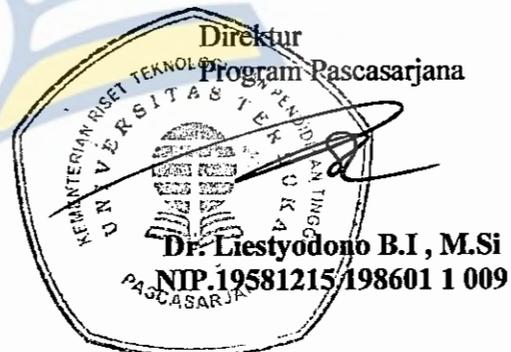

Dr. Heryono Susilo Utomo, M.Si
NIP. 19591023 198803 1 010

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik
Program Magister Administrasi Publik


Dr. Darmanto, M.Ed
NIP. 19591027 198603 1 003

Direktur
Program Pascasarjana



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : Pramadiyo Busono
NIM : 500896193
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Inspektorat Kabupaten Malinau

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : 10 Desember 2017
W a k t u : 09.30 – 11.00 WITA

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji: **Dr. Liestyodono B.I. , M.Si.**

Penguji Ahli : **Prof. Dr. Ngadisah , MA**

Pembimbing I : **Dr. Heryono Susilo Utomo, M.Si**

Pembimbing II : **Dr. Heri Wahyudi, S.Sos, M.Si**

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

LEMBAR LAYAK UJI

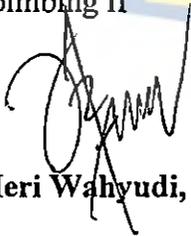
Yang bertandatangan di bawah ini, Saya selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa :

Nama/ NIM : Pramadiyo Busono/ 500896193
Judul TAPM : Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Inspektorat Kabupaten Malinau

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah/baru *) selesai sekitar 80 % sehingga dinyatakan sudah layak uji/belum layak uji dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Pembimbing II



**Dr. Heri Wahyudi, S.Sos., M.Si
NIP.**

.....,

Pembimbing I



**Dr. Heryono Susilo Utomo, M.Si
NIP.19591023 1988 1 010**

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terimakasih kepada Tuhan yang Maha Kuasa atas berkat dan kasih-Nya yang telah memberikan kesehatan dan kekuatan bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini.

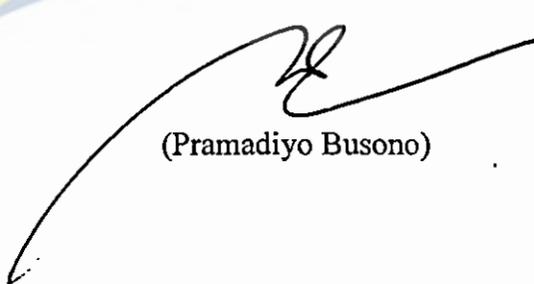
Selesainya penelitian ini tidak lepas dari bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D , Rektor Universitas Terbuka;
2. Dr. Yansen TP., M.Si Bupati Malinau;
3. Dr. Liestyodono B.I , M.Si Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka;
4. Dr. Darmanto, M.Ed, Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka ;
5. Dr. Sofjan Aripin, M.Si. Kepala UPBJJ Tarakan selaku penyelenggara Program PascaSarjana;
6. Tutor tutorial on line Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka;
7. Prof. Dr. Ngadisah, MA. Selaku Penguji Ahli;
8. DR. Heryono Susilo Utomo, M.Si selaku Pembimbing 1 yang tidak henti hentinya memberikan bantuan dalam penyelesaian tugas mandiri ini;
9. DR. Heri Wahyuni, S.Sos., M.Si selaku pembimbing 2 yang sangat membantu dalam penyelesaian tugas mandiri ini;
10. Seluruh Civitas Akademika Universitas Terbuka yang telah mendidik dan berbagi ilmu kepada penulis selama mengikuti pendidikan Program Pasca Sarjana pada Universitas Terbuka.

11. Alexander Rubi Satyohadi, SE., M.Si Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Utara;
12. Istri terkasih Evy Misliani untuk segala dukungan , semangat dan doanya dalam menyelesaikan tugas mandiri ini dan ananda terkasih Pravita Nathania Chandrawati serta Maria Fiona Damayanti
13. Seluruh pihak lainnya yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu.

Walaupun penelitian ini disusun dengan upaya dan pengetahuan penulis kerahkan sepenuhnya, namun penulis menyadari bahwa masih jauh dari sempurna dan memiliki banyak kelemahan. Oleh karena itu, penulis meminta maaf dan memohon saran demi perbaikan di masa yang akan datang. Namun demikian, penulis tetap berharap semoga ini dapat memberi manfaat yang luas bagi kita semua.

Malinau, 10 Desember 2017



(Pramadiyo Busono)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

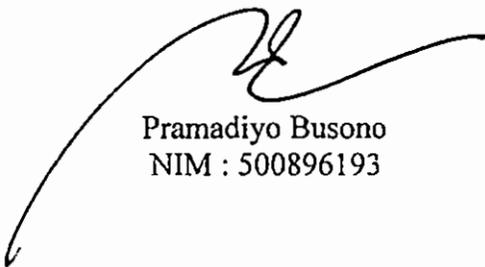
Nama : Pramadiyo Busono
 NIM : 500896193
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Tempat/Tanggal Lahir : Bojonegoro / 15 Oktober 1964

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di Probolinggo pada tahun 1976
 Lulus SMP di Probolinggo pada tahun 1980
 Lulus SMA di Probolinggo pada Tahun 1983
 Lulus D3 di STAN Jakarta pada tahun 1987
 Lulus D4 di STAN Jakarta pada tahun 1994

Riwayat Pekerjaan :

Tahun	Sebagai	Unit Kerja
Tahun 1987 s.d 1991	Ajun Akuntan	Perw. BPKP Provinsi Irian Jaya di Jayapura
Tahun 1991 s.d. 1994	Pendidikan Kedinasan STAN	Biro Kepegawaian BPKP di Jakarta
Tahun 1994 s.d. 2000	Akuntan Ketua Tim	Perw. BPKP DKI Jaya di Jakarta
Tahun 2000 s.d.2004	Kasi Penerimaan Pusat	Perw. BPKP Prov. NTT di Kupang
Tahun 2004 s.d. 2006	Kasubag Program dan Pelaporan	Perw. BPKP Prov. Sumut di Medan
Tahun 2006 s.d. 2009	Kepala Bidang akuntabilitas Pemerintah Daerah	Perw. BPKP Prov. Jambi di Jambi
Tahun 2009 s.d. 2010	Kepala Bidang akuntabilitas Pemerintah Daerah	Perw. BPKP Prov. Riau di Pekanbaru
Tahun 2010 s.d. 2013	Auditor Madya	Perw. BPKP Prov. Kalsel di Banjarmasin
Tahun 2013 s.d. Sekarang	Inspektur	Inspektorat Kabupaten Malinau di Malinau

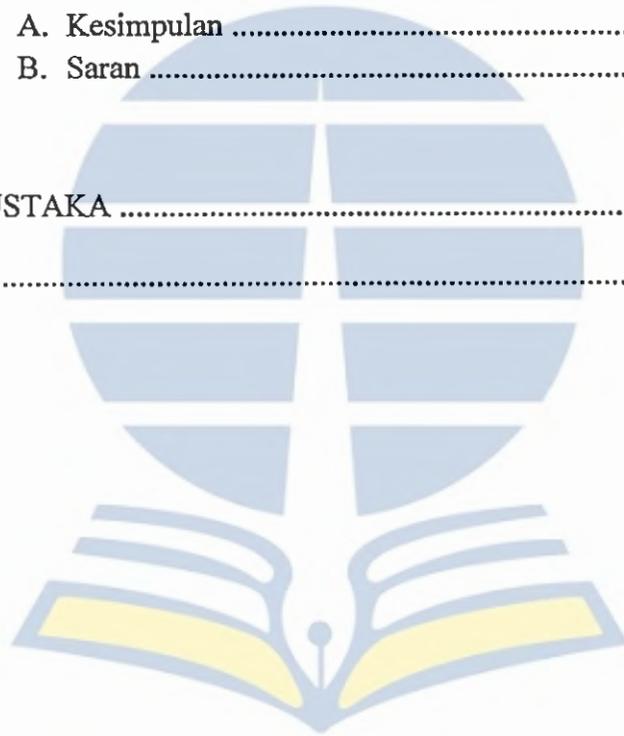
Malinau, 10 Desember 2017


 Pramadiyo Busono
 NIM : 500896193

DAFTAR ISI

Abstrak	ii
Lembar Pernyataan Bebas Plagiat	iv
Lembar Persetujuan	v
Lembar Pengesahan	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Riwayat Hidup.....	ix
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran.....	xiv
BAB I	PENDAHULUAN
A. Latar belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA
A. Kajian Teori	10
1. Pengawasan	10
2. Audit Internal	18
3. Kapabilitas.....	20
4. Kapabilitas Audit Internal.....	21
5. Elemen Audit Internal dan <i>Key Process Area</i> ..	26
6. Definisi Operasional.....	27
B. Penelitian Sebelumnya.....	35
C. Kerangka Berpikir	38
BAB III	METODE PENELITIAN
A. Desain Penelitian	39
B. Populasi dan sampel	39
C. Instrumen Penelitian.....	40
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	40
E. Pengolahan dan Analisis Data.....	42
F. Metode Analisis Data	43

	E. Pengolahan dan Analisis Data.....	42
	F. Metode Analisis Data	43
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Deskripsi Obyek Penelitian	
	1. Gambaran Umum Kabupaten Malinau.....	46
	2. Inspektorat Kabupaten Malinau.....	55
	B. Hasil	88
	C. Pembahasan	115
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	137
	B. Saran	141
	DAFTAR PUSTAKA	142
	LAMPIRAN	146

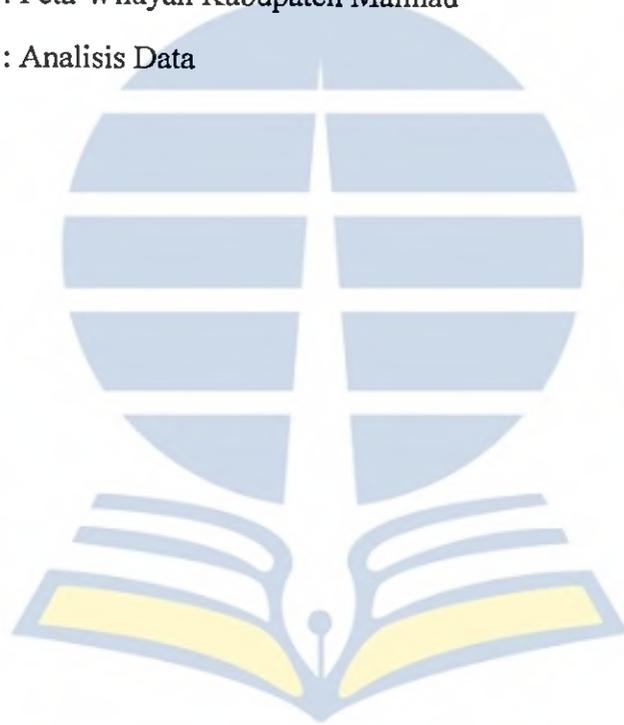


DAFTAR TABEL

- Tabel IV-1 : Panjang Jalan di Kabupaten Malinau Tahun 2014
- Tabel IV-2 : Luas Wilayah Kecamatan Kabupaten Malinau
- Tabel IV-3 : Jumlah Penduduk Berdasarkan Luas Wilayah dan Kepadatan Kabupaten Malinau Tahun 2014
- Tabel IV-4 : Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Malinau Berdasarkan Laju PDRB periode 2004-2014
- Tabel IV-5 : Pendapatan Daerah Kabupaten Malinau periode 2004-2014
- Tabel IV-6 : Pengeluaran Pemerintah Kabupaten Malinau periode 2004-2014
- Tabel IV-7 : Identifikasi permasalahan berdasarkan isu strategis Inspektorat Kabupaten Malinau
- Tabel IV-8 : Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Indikator Kinerja Inspektorat
- Tabel IV-9 : Misi Kabupaten Malinau ke 9
- Tabel IV-10 : Indikator Kinerja Inspektorat
- Tabel IV-11 : Elemen 1 Peran dan Layanan
- Tabel IV-12 : Elemen 2 Pengelolaan SDM
- Tabel IV-13 : Elemen 3 Praktik Profesional
- Tabel IV-14 : Elemen 4 Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja
- Tabel IV-15 : Elemen 5 Budaya dan Hubungan Organisasi
- Tabel IV-16 : Elemen 6 Struktur Tata Kelola
- Tabel IV-17 : Hasil Tabulasi Responden
- Tabel IV-18 : Hasil Pengujian Dokumen Pendukung
- Tabel V-1 : Ringkasan Simpulan

DAFTAR GAMBAR

- Gambar II-1 : Level Kapabilitas Audit Internal Berdasarkan IA-CM
- Gambar II-2 : Model Three Lines of Defense
- Gambar III-1 : Analisis data Model interaktif (Milles E Humberman,2005)
- Gambar IV-1 : Peta Wilayah Kabupaten Malinau
- Gambar IV-2 : Analisis Data



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Panduan Wawancara

Lampiran II : Transkrip Wawancara



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Inspektorat Kabupaten adalah sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang bertanggungjawab kepada Bupati secara langsung melalui Sekretaris Daerah Kabupaten memiliki tiga peran kunci yakni :

- a) Memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Pemerintah Daerah ;
- b) Memberikan peringatan dini (*early warning*) dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Pemerintah Daerah; dan
- c) Memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Pemerintah Daerah.

Paradigma baru Inspektorat Daerah semestinya sudah mengarah kepada peran konsultasi dan *assurance*, dengan tujuannya membentuk *public trust* dalam rangka mewujudkan pelayanan publik yang *excellent* dan *no corruption*.

Secara umum, peran Inspektorat Pemerintah Daerah diharapkan dapat memberikan jaminan agar penyelenggaraan pemerintahan daerah

dilaksanakan secara tertib, efisien dan efektif sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan dan juga dapat mendorong terwujudnya pemerintahan yang baik, bersih dan, bebas dari penyimpangan dan penyalahgunaan kekuasaan serta praktik-praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) sehingga dapat menciptakan *good governance* dan *clean government*.

Kenyataan masih banyak korupsi di lingkungan Pemerintah Daerah, berbagai sorotan dan nada miring dialamatkan pada Inspektorat Pemerintah Daerah yang dianggap gagal mencegah terjadinya praktik korupsi.

Pernyataan Wakil Presiden Yusuf Kala, beberapa waktu lalu, menyampaikan makin banyak pejabat yang ditangkap oleh KPK dan kejaksaan, menunjukkan lemahnya peran Inspektorat.

Ketika KPK dan Kejaksaan bangga banyak uang yang disita, menyelamatkan uang negara, Itu artinya Inspektorat gagal karena makin banyak orang korupsi. Tugas inspektorat dinilai berhasil jika pejabat yang melakukan korupsi makin sedikit .

Menurut penilaian Menteri Dalam Negeri Tjahyo Kumolo bahwa dari 100 persen pelanggaran penggunaan anggaran pada kabupaten/kota 90 persen merupakan temuan BPK, KPK, Kejaksaan dan Kepolisian, sisanya 10 persen merupakan temuan Inspektorat dan ini dinilai sangat kecil mengingat posisi Inspektorat lebih mudah memantau.

Di sisi lain Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) terus mendorong penguatan aparat pengawasan intern pemerintah (APIP) di daerah. Dalam pandangan KPK , selama ini KPK melihat peran APIP di daerah belum berjalan dengan baik.

Belum optimalnya peran Inspektorat Daerah disebabkan kapabilitas Inspektorat Daerah masih rendah atau pada level 1 dan level 2.

Pada tanggal 13 Mei 2015 , Presiden Republik Indonesia dalam pidato pembukaan Rapat koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah tahun 2015 memberikan empat arahan terhadap Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) sebagai berikut :

1. Lima tahun kedepan, level Kapabilitas APIP ditargetkan mencapai 85% level 3 dan 1% level 1;
2. APIP menjadi sistem peringatan dini ;
3. APIP memberikan solusi atas berbagai masalah; dan
4. Tingkatkan Kapabilitas pengawasan Intern Pemerintah.

Hal ini sejalan dengan target yang ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2014-2019.

Aparat Pengawasan Internal Pemerintah sesuai dimaksud Undang Undang RI Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah adalah Inspektorat Jenderal Kementerian, Unit Pengawasan Lembaga Pemerintah Non Kementerian, Inspektorat Provinsi, dan Inspektorat Kabupaten/Kota. Kebutuhan peningkatan level kapabilitas APIP sejalan dengan Visi

Reformasi Birokrasi sesuai Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 yaitu Pemerintahan Berkelas Dunia (*World Class*). Peningkatan kapabilitas Level APIP dimaksudkan untuk mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik serta terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah pada pasal 11 diamanatkan perwujudan peran APIP yang efektif yaitu :

1. Memberikan keyakinan yang memadai atas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah;
2. Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektifitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; dan
3. Meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.

Untuk dapat menjalankan tugas tersebut maka unit APIP harus memiliki kapabilitas yang memadai , baik dari aspek kelembagaan , proses bisnis tata kelola pengawasan maupun sumber daya manusia.

Kondisi saat ini ada 630 APIP se Indonesia, yang terdiri dari 88 APIP Kementerian/Lembaga dan 542 APIP Pemerintah Provinsi Kabupaten dan Kota. Posisi per Triwulan I tahun 2016 berdasarkan data dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan , capaian kapabilitas APIP adalah 453 APIP (71,91%) berada di level 1 (*initial*) , 170 APIP

(26,98%) di level 2 (*Infrastructure*) dan 7 APIP (1,11%) berada di level 3 (*Integrated*). Pengukuran Kapabilitas APIP dilakukan dengan menggunakan model *Internal Audit Capability Model (IA-CM) for The Public Sector* yang dikeluarkan oleh *The Institute of Internal Auditor (The IIA)* , mengukur 6 (enam) elemen yaitu peran dan layanan, pengelolaan sumber daya manusia, praktik profesional, akuntabilitas dan manajemen kinerja, budaya dan hubungan organisasi serta struktur tata kelola. Adapun leveling Kapabilitas APIP berdasarkan *IA-CM* yaitu Level 1 (*initial*), Level 2 (*Infrastructure*), Level 3 (*Integrated*), Level 4 (*Managed*) dan Level 5 (*Optimizing*).

Inspektorat Kabupaten Malinau sesuai Peraturan Bupati Malinau Nomor 42 tahun 2016 adalah unsur penunjang penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pengawasan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab langsung kepada Bupati Malinau melalui Sekretaris Daerah. Inspektorat Kabupaten Malinau mempunyai tugas membantu Bupati Malinau dalam tugas dan fungsi pembinaan dan pengawasan terhadap urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan oleh perangkat daerah, penyelenggaraan pemerintahan kecamatan serta pelaksanaan urusan pemerintahan desa.

Dalam rangka melaksanakan upaya peningkatan peran Inspektorat di Kementerian maupun Pemerintah Daerah, Presiden Joko Widodo mengeluarkan Inpres Nomor: 9 tahun 2014, yakni menginstruksikan kepada Menteri/ketua lembaga dan Kepala Daerah agar mengintensifkan

peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah di lingkungan masing-masing dalam rangka meningkatkan kualitas, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan dan pembangunan serta meningkatkan upaya pencegahan korupsi dan Mempercepat efektivitas penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dalam pengelolaan keuangan negara/ daerah dan pembangunan nasional sesuai lingkup tugas dan fungsi masing-masing.

Sehubungan dengan peningkatan kapabilitas Inspektorat Daerah, maka salah satu unsurnya adalah perlu adanya peningkatan kompetensi SDM auditor Inspektorat daerah, yang dinilai masih jauh dari memadai.

Kesan yang ada selama ini bahwa Inspektorat adalah tempat parkir PNS yang bermasalah sehingga dengan SDM yang ada (belum tentu berminat sebagai auditor) dipaksa dijadikan auditor sehingga kompetensi tidak memadai dan kurang ada regenerasi auditor, untuk membangun Auditor Inspektorat Daerah yang memiliki kompetensi tinggi sehingga bisa profesional. Perlu peningkatan/ *upgrade* unsur *knowledge*, *skill*, dan *attitude* pada masing masing auditor.

Peningkatan *Knowledge*, agar Auditor memiliki wawasan yang luas agar dapat memahami makro ekonomi, perencanaan pembangunan, kebijakan publik, *government system* dan auditor bisa memberi keyakinan memadai atas akuntabilitas pengelolaan keuangan.

Peningkatan *Skill*, agar auditor mahir dalam prosedur dan teknik audit dan paham dalam melakukan rivi laporan keuangan dan mampu memberi penilaian atas efektivitas dan efisiensi suatu program/kegiatan, sedangkan Perbaikan *Attitude*, agar auditor taat azas, melakukan tugas secara profesional, menjaga etika profesi dan memiliki integritas tinggi.

Adapun langkah-langkah dalam peningkatan level inspektorat daerah adalah sebagai berikut:

- 1) Tahap Persiapan, kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah sosialisasi dan diklat kapabilitas Inspektorat
- 2) Tahap pelaksanaan, mencakup kegiatan *self assessment* (penilaian mandiri) atas level kapabilitas untuk menentukan *area of improvement* dilanjutkan menyusun rencana aksi dengan membangun infrastruktur untuk peningkatan level Kapabilitas APIP.

Adapun kondisi Inspektorat Kabupaten Malinau saat ini adalah memiliki sumber daya manusia total sebanyak 29 orang, yang terdiri pejabat struktural sebanyak 9 orang, pejabat fungsional tertentu (auditor) 5 orang dan pejabat fungsional umum sebanyak 15 orang. Komposisi menurut tingkat pendidikan terdiri atas Pasca Sarjana sebanyak 6 orang, Sarjana sebanyak 15 orang, sarjana muda (D3) sebanyak 4 orang dan tingkat SLTA sebanyak 4 orang. Dari gambaran di atas nampak bahwa jumlah auditor yang bersertifikat masih sangat minim, yaitu hanya 5 orang. Sehubungan dengan peningkatan kapabilitas Inspektorat Daerah maka

komitmen Kepala Daerah sangat penting untuk mewujudkan optimalisasi fungsi pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah, karena secara organisatoris inspektorat Provinsi, Kabupaten/Kota adalah organisasi perangkat daerah yang dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah.

B. Perumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana kondisi kapabilitas APIP Inspektorat Kabupaten Malinau dilihat dengan pendekatan IA-CM
2. Apakah kendala-kendala baik eksternal maupun internal yang mempengaruhi upaya peningkatan kapabilitas Inspektorat Kabupaten Malinau.
3. Bagaimana langkah-langkah yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Malinau untuk meningkatkan kapabilitas ke level yang lebih tinggi sesuai dengan IA-CM

C. Tujuan Penelitian

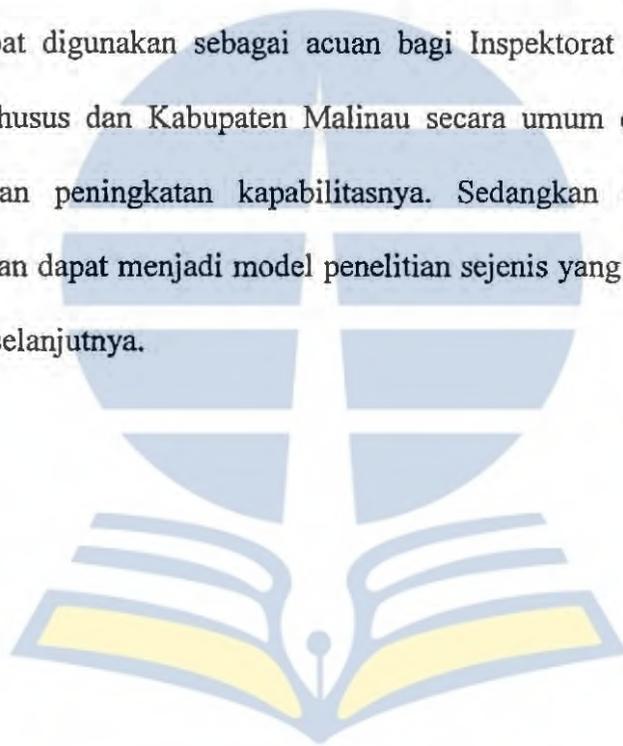
Tujuan penelitian ini sejalan dengan perumusan masalah adalah untuk mengetahui hal hal sebagai berikut ;

1. Kondisi kapabilitas Inspektorat Kabupaten Malinau,;
2. Faktor-faktor yang menjadi kendala dalam upaya peningkatan kapabilitasnya serta upaya ; dan

3. Langkah-langkah yang akan dilakukan Inspektorat Kabupaten Malinau untuk meningkatkan kapabilitasnya

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara praktis maupun secara teoretis. **Manfaat praktis** dari penelitian ini adalah agar dapat digunakan sebagai acuan bagi Inspektorat Kabupaten Malinau secara khusus dan Kabupaten Malinau secara umum dalam rangka upaya pencapaian peningkatan kapabilitasnya. Sedangkan **manfaat akademis** diharapkan dapat menjadi model penelitian sejenis yang akan dilakukan oleh peneliti selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengawasan

Terdapat beberapa pengertian tentang pengawasan yang sangat beragam dan banyak sekali pendapat para ahli yang mengemukakannya, namun demikian pada prinsipnya semua pendapat yang dikemukakan oleh para ahli adalah sama, yaitu seputar tindakan membandingkan antara hasil dalam kenyataan (*dassein*) dengan hasil yang diinginkan (*das sollen*), yang digunakan untuk melakukan koreksi atas penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam kegiatan manajemen.

More dalam Winardi (2000) menyatakan bahwa *control like get reports of what is being done, compare it with what ought to be done, and do something about it if the two aren't the same*" (pengawasan seperti mendapatkan laporan dari apa yang sedang dilakukan, bandingkan dengan apa yang seharusnya dilakukan, dan melakukan sesuatu tentang hal itu jika hasil keduanya tidak sama). Jadi pada hakekatnya pengawasan merupakan tindakan membandingkan antara hasil dalam kenyataan (*dassein*) dengan hasil yang diinginkan (*das sollen*).

Dale dalam Winardi (2000) mengatakan bahwa *"The modern concept of control provides a historical record of what has happened*

and provides data the enable the executive to take corrective steps”.

(Konsep modern pengawasan adalah memberikan rekam jejak apa yang telah terjadi dan memberikan waktu bagi eksekutif untuk mengambil langkah-langkah korektif). Hal ini berarti bahwa pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan. Tugas pengawasan adalah melakukan koreksi atas penyimpangan - penyimpangan tersebut.

Siagian (2005) menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Ciri terpenting dari konsep yang dikemukakan oleh Siagian ini adalah bahwa pengawasan hanya dapat diterapkan bagi pekerjaan-pekerjaan yang sedang berjalan dan tidak dapat diterapkan untuk pekerjaan-pekerjaan yang sudah selesai dilaksanakan.

Lembaga Administrasi Negara (1996) mengungkapkan bahwa pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen, yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijakan, instruksi, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku.

Pengawasan sebagai fungsi manajemen sepenuhnya adalah tanggung jawab setiap pimpinan pada tingkat mana pun. Hakikat pengawasan adalah untuk mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran serta pelaksanaan tugas-tugas organisasi.

Terry dalam Manulang (2012) mendefinisikan "*Control is to determine what is accomplished, evaluate it, and apply corrective measures, if needed result in keeping with the plan.* (Pengawasan adalah untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengevaluasinya, dan mengambil tindakan-tindakan korektif, sejauh diperlukan untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan rencana)". Newman dalam Manulang (2012) mendefinisikan "*Control is assurance that the performance to plan.* (Pengawasan adalah suatu usaha untuk menjamin agar pelaksanaan sesuai dengan rencana)". Sedangkan Fayol dalam Manulang (2012) mendefinisikan "*Control consist in verivying whether everything occur in conformity with the plan adopted, the instruction issued and principles established. It has for object to point out weaknesses and errors in order to rectivy then and prevent recurrence.* (Pengawasan terdiri dari pengujian apakah segala sesuatu berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, dengan perintah yang telah diberikan dan dengan prinsip-prinsip yang telah dibangun. Pengawasan bertujuan untuk menunjukkan titik kelemahan-kelemahan

dan kesalahan-kesalahan dengan maksud untuk memperbaikinya dan mencegah terulangnya kembali”.

Dari beberapa definisi pengawasan yang dikemukakan beberapa ahli di atas maka dapat diperoleh pemahaman, bahwa pengawasan memiliki hubungan yang sangat erat dengan perencanaan. Rencana tanpa pengawasan akan berpotensi menimbulkan penyimpangan-penyimpangan dengan tanpa alat untuk mencegahnya.

Organisasi akan berjalan terus dan akan semakin kompleks perkembangan dan permasalahannya dari waktu ke waktu. Tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi pegawainya.

Atmosudirdjo (1982) mengatakan bahwa tujuan dan hakekat dari pada *controlling* itu adalah membuat penyelenggaraan (*performace*) dan hasilnya (*result, finish*) sesuai dengan rencana (*in accordance with plans*). Akan tetapi dalam prakteknya, terdapat pula pengawasan yang tujuan dan sifatnya adalah *problem solving* (pemecahan masalah), misalnya meningkatkan keamanan atau *security* (kalau terlampau banyak pencurian, kerusakan, gangguan, dsb), meningkatkan disiplin, mengubah perilaku, meningkatkan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku.

Dalam kaitannya dengan penggunaan anggaran, tujuan pengawasan juga berhubungan upaya membandingkan pelaksanaan

pekerjaan dengan standar. Sebagaimana halnya disampaikan pendapat Situmorang & Juhir (1998) bahwa tujuan pengawasan meliputi :

- (1) Mengetahui jalannya pekerjaan, apakah lancar atau tidak;
- (2) Memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengadakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama, atau timbul kesalahan baru;
- (3) Mengetahui apakah penggunaan *budget* yang telah ditetapkan dalam rencana terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah direncanakan;
- (4) Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase tingkat pelaksanaan) seperti yang telah ditentukan dalam *planning* atau tidak;
- (5) Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam *planning*, yaitu standar.

Adapun tujuan pengawasan dari aspek pelaksanaan pemerintahan mengalami perluasan makna dan ruang lingkup, yaitu tidak hanya sekedar membandingkan perencanaan dan pelaksanaan tetapi lebih mengarah pada upaya menjamin kekuasaan dilaksanakan sesuai amanat rakyat, seperti yang dikemukakan oleh Leonard D. White dalam Situmorang & Juhir (1998), bahwa tujuan pengawasan itu adalah :

- (1) Untuk menjamin bahwa kekuasaan itu digunakan untuk tujuan yang diperintah dan mendapat dukungan serta persetujuan dari rakyat;
- (2) Untuk melindungi hak asasi manusia yang telah dijamin oleh undang-undang dari pada tindakan penyalahgunaan kekuasaan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat diperoleh pemahaman bahwa tujuan dari pengawasan setidak-tidaknya membantu manajemen untuk mengembalikan organisasi pada jalur yang benar dan sesuai ketentuan melalui kegiatan pemantauan, perbandingan dan pembetulan potensial serta untuk menjamin dan memastikan bahwa segala aktivitas yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, diharapkan sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dan bahkan dalam praktek bernegara tujuan pengawasan adalah untuk mencegah terjadinya kesewenang-wenangan dan penyalahgunaan kekuasaan.

Efektifitas Pengawasan tentunya merupakan pengawasan yang mencapai hakikat tujuannya, yakni kesetaraan antara rencana dan pelaksanaan, kesesuaian prosedur dan implementasi serta merekomendasikan koreksi yang akurat.

Schermerhorn (2000) mengemukakan bahwa pengawasan yang efektif itu haruslah memenuhi persyaratan sebagai berikut :

1. Berorientasi pada hal-hal yang strategis
2. Berbasis informasi
3. Tidak kompleks

4. Cepat
5. Dapat dimengerti
6. Luwes
7. Konsisten dengan struktur organisasi
8. Dirancang untuk mengakomodasi pengawasan diri
9. Positif mengarah ke perkembangan , perubahan dan perbaikan
10. Jujur dan objektif

Sarwoto (2010) memberikan persyaratan untuk suatu pengawasan yang dapat dikatakan efektif, yaitu :

1. Ada unsur keakuratan, dimana data harus dapat dijadikan pedoman dan valid
2. Tepat-waktu, yaitu dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasikan secara cepat dan tepat dimana kegiatan perbaikan perlu dilaksanakan
3. Objektif dan menyeluruh, dalam arti mudah dipahami
4. Terpusat, dengan memutuskan pada bidang-bidang penyimpangan yang paling sering terjadi
5. Realistis secara ekonomis, dimana biaya sistem pengawasan harus lebih rendah atau sama dengan kegunaan yang didapat
6. Realistis secara organisasional, yaitu cocok dengan kenyataan yang ada di organisasi

7. Terkoordinasi dengan aliran kerja, karena dapat menimbulkan sukses atau gagal operasi serta harus sampai pada karyawan yang memerlukannya
8. Fleksibel, harus dapat menyesuaikan dengan situasi yang dihadapi, sehingga tidak harus buat sistem baru bila terjadi perubahan kondisi
9. Sebagai petunjuk dan operasional, dimana harus dapat menunjukkan deviasi standar sehingga dapat menentukan koreksi yang akan diambil
10. Diterima para anggota organisasi, maupun mengarahkan pelaksanaan kerja anggota organisasi dengan mendorong peranaan otonomi, tanggung jawab dan prestasi.

Pengawasan harus bersinergi dengan tujuan, rencana kerja, kebijakan dan pedoman kerja, perintah dan peraturan-peraturan dalam organisasi. Upaya pengawasan haruslah mengedepankan prinsip-prinsip preventif, yakni bersifat mencegah jangan sampai terjadi kesalahan-kesalahan, berkembangnya dan terulangnya kesalahan-kesalahan tersebut.

Pengawasan seyogyanya bukan dijadikan tujuan, namun sebagai sarana untuk menjamin dan meningkatkan efisiensi dan efektifitas pencapaian tujuan organisasi sehingga dalam pengawasan tidak mencari siapa yang salah, tetapi apa yang salah, bagaimana timbulnya sifat kesalahan itu terpusat dengan memutuskan pada bidang-

bidang penyimpangan yang paling sering terjadi serta berorientasi pada hal-hal yang strategis.

2. Audit Internal

Pemeriksaan Internal (internal audit) mulai muncul pada tahun 1941 ketika *The Institute of Internal Auditors* (IIA) dibentuk. Sejak saat itu para auditor internal memperluas ruang lingkup audit untuk menilai semua aspek yang berkaitan dengan operasional perusahaan. Definisi audit internal menurut IIA terus berkembang untuk mengantisipasi perubahan dalam lingkungan internal, maupun eksternal. Saat ini, IIA dalam *IIARF*, 2009 mendefinisikan

Internal auditing is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization's operations. It helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes.

Menurut Akmal (2007, 3), terjemahan dari definisi IIA di atas dapat berarti bahwa audit internal berfungsi membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan pendekatan yang sistematis, disiplin untuk mengevaluasi dan melakukan perbaikan keefektifan manajemen risiko, pengendalian dan proses yang jujur, bersih dan baik. Hal ini juga sejalan dengan unsur-unsur pengendalian internal yang dimiliki COSO (2013), yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta aktivitas pemantauan.

Menurut Messier, Glover dan Prawitt (2006, 8), awalnya audit internal dilatarbelakangi oleh adanya *Agency Theory* di akhir abad ke-18 dan akhir abad ke-19, dimana terdapat perkembangan pasar modal yang sangat pesat. Perusahaan publik sebagai *principal* memecah-mecah kepemilikan kepada banyak investor atau pemilik saham, yang disebut sebagai *agent*. *Agent* mempercayakan *principal* menjalankan fungsi-fungsi kepengurusan (*stewardship*). Hubungan kepercayaan ini berpotensi menimbulkan konflik karena tidak adanya kehadiran *agent* untuk memantau kebijakan yang diambil *principal*. Konflik kepentingan antara *principal* dan *agent* inilah yang menyebabkan peran audit internal sangat dibutuhkan untuk menjembatani kepentingan manajer dan pemilik. *Agency Problem* Menurut Zimmerman (1977) juga ada dalam konteks organisasi pemerintahan. Rakyat sebagai *principles* memberikan mandat kepada pemerintah sebagai *agen*, untuk menjalankan tugas pemerintahan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat. Pada konteks lainnya, politisi dapat disebut juga *prinsipel* karena menggantikan peran rakyat, namun dapat juga dipandang sebagai *agen* karena menjalankan tugas pengawasan yang diberikan oleh rakyat. Oleh sebab itu implikasi dari teori ini, *prinsipal* baik rakyat secara langsung perlu melakukan pengawasan kepada *agen* baik politisi maupun pemerintah. Politisi sebagai *prinsipal* juga memerlukan informasi untuk mengevaluasi jalannya pemerintahan.

Menurut Sawyer (2005, 10), audit internal adalah sebuah penilaian yang sistematis dan objektif yang dilakukan auditor internal terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan, risiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi dan diminimalisasi, peraturan eksternal serta kebijakan dan prosedur internal yang bisa diterima telah diikuti, kriteria operasi yang memuaskan telah dipenuhi, sumber daya telah digunakan secara efisien dan ekonomis, dan tujuan organisasi telah dicapai secara efektif.

Audit internal modern menyediakan jasa-jasa mencakup pemeriksaan dan penilaian atas kontrol, kinerja, risiko, dan tata kelola (*governance*) perusahaan publik maupun privat. Aspek keuangan hanyalah salah satu aspek saja dalam lingkup pekerjaan audit internal. Dulunya auditor internal pernah dianggap sebagai “lawan” pihak manajemen, namun sekarang auditor internal mencoba menjalin kerja sama yang produktif dengan klien melalui aktivitas-aktivitas yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan (Sawyer, 2005, 10).

3. Kapabilitas

Adapun pengertian kapabilitas dapat dikemukakan sebagai berikut yang diambil dari beberapa sumber.

Kapabilitas menurut kamus bahasa Indonesia (2014) adalah : Kapabilitas, artinya juga sama dengan Kompetensi, yaitu Kemampuan.

Pemaknaan kapabilitas tidak hanya sebatas memiliki keterampilan (*skill*) saja namun lebih dari itu, yaitu lebih paham secara mendetail sehingga benar benar menguasai kemampuannya dari titik kelemahan hingga cara mengatasinya.

Pengertian kapabilitas menurut Baker dan Sinkula (2005) adalah kapabilitas adalah kumpulan keterampilan yang lebih spesifik, prosedur, dan proses yang dapat memanfaatkan sumber daya ke keunggulan kompetitif.

Berdasarkan pengertian kapabilitas yang telah diungkapkan, maka dapat didefinisikan sebagai sebuah kemampuan yang memiliki lebih dari hanya keterampilan pada suatu hal yang menjadi keunggulan bersaing dan menguasai kemampuan dari titik kelemahan

4. Kapabilitas Audit Internal.

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) Menurut Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI), adalah instansi pemerintah yang dibentuk dengan tugas melaksanakan pengawasan (audit internal) di lingkungan pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah, terdiri atas Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal Kementerian, Inspektorat/unit pengawasan intern pada Kementerian Negara, Inspektorat Utama/Inspektorat Lembaga Pemerintah Non Kementerian, Inspektorat/unit pengawasan intern pada Kesekretariatan Lembaga Tinggi Negara dan Lembaga Negara, Inspektorat Provinsi/Kabupaten/Kota, dan unit pengawasan intern pada

Badan Hukum Pemerintah lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

APIP bertugas menjalankan fungsi audit internal di wilayah kewenangannya. Fungsi audit internal perlu memiliki kapabilitas audit internal yang memadai agar dapat menjalankan tugas dan perannya secara efektif, sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi. Pasal 1 Peraturan Kepala BPKP NomorPER-1633/K/JF/2011, mendefinisikan kapabilitas APIP sebagai berikut: “kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas pengawasan yang terdiri dari tiga unsur yang saling terkait yaitu kapasitas, kewenangan, dan kompetensi SDM APIP yang harus dimiliki APIP agar dapat mewujudkan peran APIP secara efektif.”

Untuk menilai kapabilitas fungsi audit internal sektor publik, *The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF)* menerbitkan suatu pendekatan yang disebut sebagai *Internal Audit Capability Model (IA-CM)*, yaitu suatu kerangka kerja yang mengidentifikasi aspek-aspek fundamental yang dibutuhkan untuk pengawasan intern yang efektif di sektor publik. IA-CM menggambarkan jalur evolusi untuk organisasi sektor publik dalam mengembangkan pengawasan intern yang efektif untuk memenuhi persyaratan tata kelola organisasi dan harapan profesional. IA-CM menunjukkan langkah-langkah untuk maju dari tingkat pengawasan intern yang kurang kuat menuju kondisi yang kuat, efektif, kapabilitas

audit intern umumnya,terkait dengan organisasi yang lebih matang dan kompleks (IIARF, 2009).

Adanya konsep IA-CM dimulai pada tahun 2004, ketika audit internal terus berkembang dan memiliki model yang berbeda-beda di berbagai negara. Saat itu, *Public Sector Committee (PSC)* merekomendasikan untuk mengembangkan IA-CM sebagai acuan universal yang dapat digunakan sebagai alat untuk menilai tingkat kapabilitas dan memetakan kelemahan-kelemahan audit internal pada instansi pemerintah. Pada saat yang bersamaan, pemerintah di seluruh dunia juga merasakan adanya kebutuhan akan audit internal sebagai bentuk pengawasan yang melekat dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Pada tahun 2009, IIARF secara resmi menyetujui agar IA-CM digunakan sebagai model universal yang diterapkan secara global untuk meningkatkan efektivitas pengawasan intern.

IA-CM kemudian diadopsi pula di Indonesia oleh BPKP selaku pembina APIP dan dipakai sebagai pedoman untuk menilai tingkat kapabilitas audit internal. IA-CM menghasilkan gambaran pada tingkat dan taraf mana suatu aktivitas audit internal mendefinisikan, mengimplementasikan, mengukur, mengendalikan dan meningkatkan proses dan praktik audit internal (IIARF, 2009). Tingkatan kapabilitas audit internal berdasarkan pendekatan IA-CM dibagi menjadi lima tingkatan berikut:

- 1) Level 1 (*initial*) adalah level dimana audit internal dianggap tidak

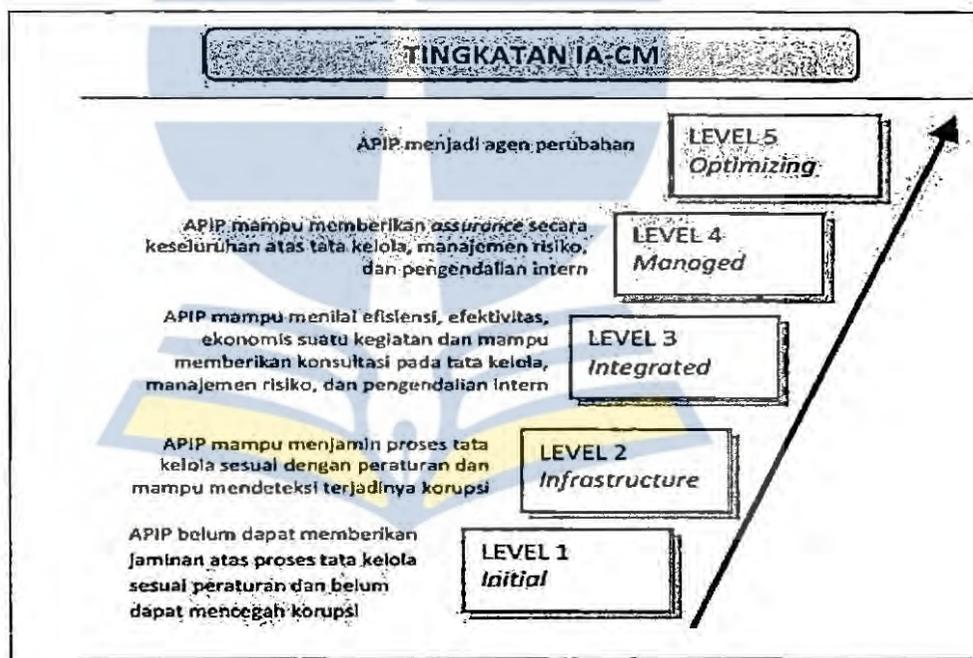
memiliki kapabilitas memadai, bersifat “ad-hoc” atau tidak terstruktur, tidak memiliki infrastruktur dan kemampuan kelembagaan tidak dikembangkan. Peran APIP dalam level ini hanya melakukan audit saja atau reviu dokumen untuk kepatuhan. APIP belum diperhitungkan dan tidak ada praktik profesional yang dijalankan.

- 2) Level 2 (*infrastructure*) adalah level dimana kemampuan APIP telah meningkat dan memiliki aturan tertulis mengenai laporan pengawasan intern. Perencanaan audit juga telah ditentukan berdasarkan prioritas manajemen, tetapi pada level ini audit internal masih tergantung pada keterampilan dan kompetensi dari orang-orang tertentu saja dan penerapan standar masih parsial.
- 3) Level 3 (*integrated*) memiliki karakteristik bahwa manajemen serta praktik profesional APIP telah mapan dan seragam diterapkan di seluruh kegiatan pengawasan intern. APIP juga telah berevolusi dari yang semula hanya melakukan kegiatan secara tradisional hingga mengintegrasikan diri sebagai kesatuan organisasi dan memberikan saran terhadap kinerja dan manajemen risiko serta telah melaksanakan kegiatan sesuai standar audit.
- 4) Level 4 (*managed*) adalah level dimana telah ada keselarasan harapan antara APIP dan stakeholder utama, APIP telah diakui memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi, memiliki ukuran kinerja kuantitatif untuk mengukur dan memantau proses

dan hasil pengawasan intern serta fungsi pengawasan intern telah menjadi bagian yang integral dari tata kelola organisasi dan manajemen risiko.

- 5) Level 5 (*optimizing*) adalah level dimana APIP adalah organisasi pembelajar dengan proses perbaikan yang berkesinambungan dan penuh inovasi serta menggunakan informasi dari dalam dan luar organisasi untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan strategis dan ukuran kerja individu.

Gambar II.1 Level Kapabilitas Audit Internal Berdasarkan IA-CM



Sumber: Diolah dari *Internal Audit Capability Model* (Florida: The IIA, 2009)

Pemerintah melalui BPKP telah menargetkan kapabilitas APIP seluruh Indonesia di tahun 2019 berada pada level 3. Menurut Peraturan

Kepala BPKP Nomor 6 Tahun 2015 tentang Grand Design Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Tahun 2015-2019, peningkatan kapabilitas APIP disesuaikan dengan kriteria internasional dengan menggunakan metode IACM yang dikeluarkan oleh IIA.

5. Elemen Audit Internal dan *Key Process Area* (KPA)

IA-CM menggunakan enam elemen audit internal dalam menilai kapabilitas audit internal sektor publik, yaitu peran dan layanan audit internal, manajemen sumber daya manusia, praktik profesional, akuntabilitas dan manajemen kinerja, hubungan dan budaya organisasi, dan struktur tata kelola. Empat elemen pertama merupakan aktivitas audit internal yang berada pada fungsi audit internal itu sendiri, terkait dengan manajemen dan praktik. Sedangkan dua terakhir merupakan aktivitas audit internal yang merupakan sinergi antara fungsi audit internal dengan organisasi dan lingkungan internal (IIARF, 2009).

Untuk menilai dimana level kapabilitas suatu elemen audit internal berada, digunakan *Key Process Area* (KPA) (IIARF, 2009). KPA merupakan blok bangunan utama yang menentukan kapabilitas dari aktivitas audit internal (IIARF, 2009). Masing-masing elemen memiliki satu atau beberapa KPA (IIARF, 2009). Pencapaian KPA menentukan level dari masing-masing elemen tersebut. KPA pada setiap level di masing-masing elemen membangun satu sama lain dan menjadi fondasi dalam membangun KPA di level berikutnya (IIARF, 2009). Peningkatan elemen kapabilitas dapat dilakukan dengan *mastering* dan institusionalisasi. Uraian KPA pada setiap level di masing-masing elemen

disajikan pada Matriks Model Kapabilitas Audit Intenal.

Setiap KPA terdiri atas tujuan, aktivitas utama, *output*, *outcome*, dan institusionalisasi (IIARF, 2009). Unsur-unsur tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Tujuan KPA merangkum hasil yang diharapkan atau keadaan yang harus ada untuk KPA itu. Sejauh mana tujuan telah dicapai merupakan indikator seberapa banyak kemampuan fungsi audit internal telah dibentuk pada suatu level kapabilitas. Tujuan juga menunjukkan seberapa signifikan dari ruang lingkup dan maksud dari setiap KPA.
- 2) Aktivitas utama merupakan sekelompok kegiatan terkait dalam setiap KPA yang dilakukan secara kolektif untuk mencapai tujuan.
- 3) *Output* dan *outcome* KPA merupakan keluaran langsung dan manfaat jangka panjang dari setiap kegiatan dalam setiap KPA.
- 4) Institusionalisasi KPA merupakan praktik-praktik yang harus dikuasai (*mastering*) dan dilembagakan ke dalam aktivitas audit internal untuk mencapai KPA tertentu.

5. Definisi Operasional

a. Peran dan layanan audit internal.

Menurut Elder, Beasley dan Arens (2012, 9), audit intern terus berkembang sesuai dengan permintaan kepentingan *stakeholder*-nya. Audit intern pada masa ini terdiri dari dua jenis yaitu *assurance services* dan *non assurance services*. *Assurance service* terdiri dari kegiatan audit,

reviu, dan penilaian pengendalian internal, sedangkan *non assurance services* atau yang diserap di Indonesia sebagai kegiatan *consulting* meliputi konsultasi di bidang manajemen dan konsultasi di bidang akuntansi.

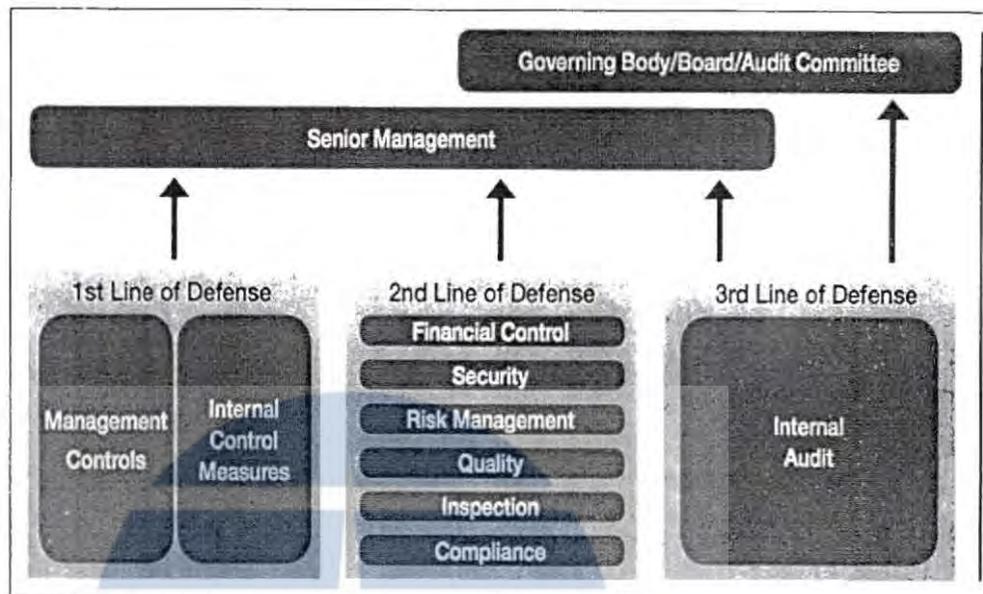
Elemen peran dan layanan berdasarkan pendekatan IA-CM merupakan jabaran layanan audit internal yang meliputi lima jenis peran dan layanan yaitu layanan audit kepatuhan, layanan audit kinerja/program evaluasi, layanan konsultasi, layanan pemberian jaminan menyeluruh atas tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian organisasi, serta berperan sebagai agen perubahan dalam organisasi (IIARF, 2009).

Layanan audit ketaatan bertujuan untuk meyakinkan bahwa apa yang dilaksanakan organisasi telah sesuai dengan proses, sistem kebijakan, rencana, prosedur, hukum, dan peraturan lainnya (IIARF, 2009). Layanan audit kinerja/program evaluasi bertujuan untuk menilai aspek ekonomi, efisiensi dan efektivitas suatu operasi, aktivitas atau program (IIARF, 2009). Layanan konsultasi bertujuan menganalisis dan memberikan panduan dan saran kepada manajemen (IIARF, 2009).

Menurut Whittington dan Pany (2008, 11), tujuan auditor internal adalah menginvestigasi dan menilai efektivitas berbagai unit yang ada di perusahaan sesuai dengan fungsi yang ditugaskan. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, auditor internal dianggap sebagai bagian dari pengendalian internal organisasi.

Layanan pemberian jaminan menyeluruh atas tata kelola,

manajemen risiko dan pengendalian (TMP) organisasi bertujuan memberikan pendapat atas kecukupan dan efektifitas TMP organisasi secara keseluruhan (IIARF, 2009). Standar IIA nomor 2100 tentang sifat pekerjaan, mengklasifikasikan sifat dari aktivitas audit internal yaitu mencakup evaluasi dan berkontribusi meningkatkan sistem TMP organisasi (IIASB, 2012.a). Dalam model *Three Lines of Defense* terlihat bagaimana posisi fungsi audit internal dalam hal pengendalian dan manajemen risiko organisasi. Kontrol manajemen merupakan lini pertama yang bertanggungjawab dalam melaksanakan pengendalian dan manajemen risiko di suatu organisasi, sedangkan lini kedua dilakukan oleh fungsi yang dibentuk manajemen untuk membantu memitigasi dan memonitoring upaya manajemen risiko dan pengendalian yang dilakukan manajemen. Fungsi audit internal pada model ini merupakan lini pertahanan ketiga yang berperan independen memberikan jaminan dan saran terhadap manajemen risiko dan pengendalian organisasi (IIA, 2013). Gambar II.2 berikut menggambarkan model *Three Lines of Defense*.

Gambar II.2 Model *Three Lines of Defense*.

Sumber: The IIA, IIA Position Paper: The Three Lines Of Defense In Effective Risk Management and Control, (Florida: The IIA, 2013), hal 2.

Peran audit internal sebagai *watchdogs* kini telah bergeser. Auditor internal saat ini diharapkan memberikan jasa yang memberikan nilai tambah bagi organisasi, khususnya terkait jasa *assurance* atas proses bisnis dan risiko. Sawyer (2005,10) menegaskan auditor internal harus lebih menekankan tujuan pada penambahan nilai dan semua hal yang berkaitan dengan risiko, tata kelola dan kontrol.

b. Manajemen Sumber Daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses membuat suatu lingkungan kerja yang memberdayakan orang-orang agar dapat memberikan kinerja terbaik sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya (IIARF, 2009). Standar IIA nomor 2030 tentang manajemen sumber daya

mensyaratkan pimpinan fungsi audit internal agar mengelola sumber daya audit internal dengan baik sehingga sumber daya yang ada sesuai, cukup, dan digunakan secara efektif untuk mencapai rencana yang telah disepakati (IIASB, 2012.b). Standar tersebut menekankan pentingnya manajemen sumber daya sebagai faktor yang mendukung tercapainya target yang telah direncanakan. IIARF (2009) menetapkan sepuluh KPA terkait manajemen sumber daya manusia yang perlu dilakukan fungsi audit internal menurut pendekatan IA-CM antara lain meliputi:

- a. Mengidentifikasi dan merekrut SDM yang kompeten.
- b. Mengembangkan profesi individu.
- c. Mengkoordinasi tim kerja.
- d. Pegawai yang berkualifikasi profesional, agar dapat bekerja dalam tim.
- e. Membangun tim dan kompetensinya.
- f. Merencanakan tenaga/tim kerja.
- g. Mendukung organisasi profesi.
- h. Berkontribusi terhadap pengembangan manajemen, dengan mendorong orang yang paham mengenai tata kelola, manajemen risiko.
- i. Membuat proyeksi tenaga/tim kerja.
- j. Pimpinan fungsi audit internal berperan aktif dalam organisasi profesi.

c. Praktik Profesional.

Praktik profesional penyelenggaraan pengawasan intern mencerminkan secara penuh bahwa kebijakan, proses, dan praktik yang dilakukan APIP berjalan dengan efektif. IIARF (2009) menetapkan delapan KPA terkait praktik profesional, yaitu:

- a. Perencanaan audit internal berdasarkan prioritas manajemen.
- b. Kerangka kerja praktik profesional dan prosesnya.
- c. Perencanaan audit berbasis risiko.
- d. Kualitas kerangka kerja manajemen.
- e. Strategi audit memanfaatkan manajemen risiko organisasi.
- f. Fungsi audit internal memiliki perencanaan strategis.
- g. Praktik profesional dikembangkan secara berkelanjutan.

d. Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja

Dalam konteks organisasi pemerintah, akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mardiasmo, 2002:20).

Menurut Direktorat Jenderal Anggaran (2008), manajemen kinerja merupakan suatu proses strategis dan terpadu yang menunjang keberhasilan organisasi melalui pengembangan performansi aspek-aspek yang menunjang

keberadaan suatu organisasi. Pada implementasinya, manajemen kinerja tidak hanya berorientasi pada salah satu aspek, melainkan aspek-aspek terintegrasi dalam mendukung jalannya suatu organisasi. IIARF (2009) menetapkan tujuh KPA terkait akuntabilitas dan kinerja fungsi audit internal dalam pendekatan IA-CM antara lain:

- a. Perencanaan kegiatan audit internal.
- b. Anggaran operasional kegiatan APIP.
- c. Pelaporan manajemen audit internal.
- d. Informasi biaya.
- e. Pengukuran kinerja.
- f. Penggabungan ukuran kinerja kualitatif dan kuantitatif.
- g. Laporan efektivitas audit internal kepada publik sebagai wujud transparansi dan akuntabilitas.

Pengelolaan fungsi audit internal memerlukan manajemen kinerja yang memadai untuk mendukung aktivitas audit internal. Pelaporan/akuntabilitas kinerja fungsi audit internal juga diatur dalam Standar IIA nomor 2060 tentang pelaporan kepada dewan dan manajemen puncak. Standar tersebut mengatur agar pimpinan fungsi audit internal melaporkan ke dewan dan manajemen puncak secara periodik atas tujuan, otoritas, tanggungjawab dan kinerja dibandingkan dengan rencananya terkait aktivitas audit internal. Pelaporan meliputi penyajian risiko yang signifikan, isu-isu pengendalian, isu-isu tata kelola organisasi dan hal-hal lain yang dibutuhkan/diminta oleh dewan dan manajemen puncak (IIASB, 2012.c).

e. Hubungan dan Budaya Organisasi.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang berlaku dan dijiwai dalam sebuah organisasi. IIARF (2009) menetapkan lima KPA terkait hubungan dan budaya organisasi dalam pendekatan IA-CM yaitu:

- a. Pengelolaan organisasi audit internal.
- b. Komponen manajemen tim yang integral.
- c. Koordinasi dengan pihak lain yang memberikan saran dan penjaminan.
- d. Pimpinan mampu memberikan saran dan mempengaruhi manajemen.
- e. Hubungan berjalan efektif dan terus-menerus.

Penilaian elemen ini meliputi bagaimana posisi pimpinan fungsi audit internal dengan manajemen puncak dalam struktur organisasi, apa saja aktivitas audit internal di dalam organisasi, bagaimana aksesibilitas informasi oleh auditor internal yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya, bagaimana hubungan dan budaya organisasi yang berdampak pada *stakeholder* kunci, serta bagaimana hubungan dengan auditor eksternal dan auditor legislatif (IIARF, 2009).

f. Struktur Tata Kelola

IIARF (2014.a) mengidentifikasi sembilan unsur yang diperlukan agar aktivitas audit internal sektor publik berjalan efektif, yaitu independensi organisasi, mandat formal, akses yang tidak terbatas, pendanaan yang cukup, kepemimpinan yang kompeten, staf yang jujur, staf yang kompeten, dukungan *stakeholder*, dan standar audit profesional.

IIARF (2009) menetapkan delapan KPA terkait struktur tata kelola:

- a. Hubungan pelaporan telah terbangun.menyampaikan laporan tersebut kepada pihak terkait.
- b. Akses penuh terhadap informasi organisasi, aset dan SDM, fungsi audit internal mendapat kewenangan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugasnya.
- c. Mekanisme pendanaan.
- d. Pengawasan manajemen terhadap kegiatan audit internal.
- e. Laporan pimpinan fungsi audit internal kepada pimpinan tertinggi organisasi.
- f. Pengawasan independen terhadap kegiatan audit internal.
- g. Independensi, kemampuan, dan kewenangan penuh fungsi audit internal.

Kemampuan untuk mencapai independensi dan objektivitas aktivitas audit internal bergantung pada penempatan yang tepat dan/atau status organisasi dari kegiatan audit internal dalam organisasi. Interpretasi standar IIA nomor 1100 menyatakan untuk mencapai tingkat kemandirian dalam menjalankan tanggung jawab aktivitas audit internal secara efektif, pimpinan fungsi audit internal memiliki akses langsung dan tidak terbatas kepada manajemen puncak dan dewan (IIASB, 2012.d).

B. Penelitian Sebelumnya

Ratna Wijiastuti (2015) melakukan Evaluasi atas Implementasi Kebijakan Peningkatan Kapabilitas APIP pada Pemerintah Daerah di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta dengan hasil penilaian Inspektorat

Provinis/Kabupaten/Kota di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta berada pada level 2 (Infrastructure) .

Murodin (2013) melakukan evaluasi kapabilitas terhadap tiga APIP yaitu Inspektorat Kota Tasikmalaya, Inspektorat Kota Subang dan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan. Hasil penilaian terhadap ketiga instansi APIP tersebut adalah sebagai berikut:

1. Inspektorat Kota Tasikmalaya, seluruh elemen audit internal masih berada pada *level 1 (initial)*.
2. Inspektorat Kota Subang berada pada *level 1 (initial)*, dimana seluruh elemen berada pada *level 1 (initial)*, kecuali elemen manajemen SDM yang berada pada *level 2 (infrastructure)*.
3. Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan, berada pada level 3 (*integrated*), dimana elemen 1,3,4,6 berada pada *level 3 (integrated)* sedangkan elemen 2 dan 5 berada pada *level 4 (managed)*.

Budianto (2015) melakukan evaluasi kapabilitas audit internal pada Inspektorat Kota Tangerang dengan kesimpulan:

1. *Level* kapabilitas audit internal Inspektorat berada pada *level 2 (infrastructure)*.
2. Peran dan layanan yang telah dilakukan yaitu terbatas pada akurasi perhitungan semataberupa audit ketaatan. Layanan konsultasi telah dilakukan namun tidak mencakup perbaikan terhadap aspek tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian sehingga Inspektorat belum dapat

berperan menjadi lini pertahanan ketiga dalam model *three lines of defence*.

3. Pengelolaan sumber daya manusia belum optimal, dimana hasil kerja Inspektorat yang masih sangat tergantung pada keahlian orang pada posisi tertentu.
4. Praktik profesional yang diterapkan telah dilakukan berkesinambungan, namun belum mampu melaksanakan perencanaan audit internal yang berbasis risiko.
5. Akuntabilitas dan manajemen kinerja telah mencakup perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan, namun belum memiliki sistem informasi pengelolaan kinerja.
6. Hubungan dan komunikasi di internal Inspektorat serta dengan Pemerintah Kota Tangerang maupun auditor eksternal berjalan dengan baik.
7. Struktur tata kelola Inspektorat cukup efektif namun ketiadaan Badan Pengawas Independen yang berfungsi memberikan pengawasan dan arahan menyebabkan Inspektorat belum mampu berperan dan memberi layanan yang optimal.
8. Perlu dilakukan perbaikan pada setiap elemen audit internal meliputi peran dan layanan, pengelolaan sumber daya manusia, praktik profesional, akuntabilitas dan manajemen kinerja, hubungan dan budaya organisasi, serta struktur tata kelola di Inspektorat Kota Tangerang.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dapat penulis dikemukakan sebagai berikut :

H1 : Terdapat hubungan yang positif antara faktor faktor elemen dalam kapabilitas model terhadap peningkatan kapabilitas APIP

H2 : Terdapat hubungan yang positif antara leveling kapabilitas APIP dengan akuntabilitas Keuangan Daerah.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh eksplanasi yang teruji mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi peningkatan Kapabilitas APIP pada Inspektorat Kabupaten Malinau. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dalam pelaksanaan penelitian ini akan digunakan jenis atau bentuk penelitian Eksplanatif (*explanatory research*) yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dilapangan kepada beberapa Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Malinau, Bupati Malinau, Wakil Bupati Malinau, Sekretaris Daerah Kabupaten Malinau, Inspektur Inspektorat Kabupaten Malinau dan Kepala Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Kalimantan Utara. Bentuk penelitian eksplanatif digunakan untuk menjelaskan hubungan kasual antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis, Singarimbun, *et al* (1995)

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey. Metode survey adalah metode penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data (Irwan, 2005).

B. Populasi dan Sampel

Polulasi penelitian dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Inspektorat Kabupaten Malinau berjumlah 29 (dua puluh sembilan)

pegawai dari seluruh pegawai sebanyak 29(dua puluh sembilan) atau 100%. Disamping itu juga dilakukan dengan Bupati selaku Kepala Daerah, Wakil Bupati Malinau selaku Koordinator Bidang Pengawasan, Sekretaris Daerah selaku Koordinator Pengelola Keuangan dan aset daerah , Inspektur Inspektorat Kabupaten Malinau serta Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Utara .

C. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah dengan menyusun daftar pertanyaan atau kuesioner yang mengacu pada variabel bebas dan variabel terkait.

D. Prosedur Pengumpulan data

Pengumpulan data yang lengkap yang berhubungan dengan penelitian ini dilakukan dengan survey. Data yang diperlukan adalah data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini digunakan kombinasi teknik pengumpulan data yang terdiri dari :

1. Data Primer.

Merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dari lapangan/dari sumbernya (Irawan, 2007). Misalnya dapat diperoleh melalui cara :

- a. Kuesioner atau angket adalah metode pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara membuat daftar pertanyaan yang

selanjutnya diserahkan kepada pihak responden Inspektorat Kabupaten Malinau untuk disisi jawabannya.

- b. Wawancara (*interview*) adalah metode pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan pihak instansi yang berkaitan dengan data yang dibutuhkan penulis.
- c. Observasi adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan penelitian secara langsung terhadap objek yang diteliti dan diambil dari hasil pengamatan gejala yang ada dan dapat menunjang penelitaian.

2. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya (Irawan, 2007) Misalnya dapat diperoleh melalui cara :

a. Studi Pustaka

Metode studi pustaka ini dilakukan untuk mengumpulkan data yang relevan dari buku-buku, jurnal, artikel peraturan perundang-undangan yang terkait, laporan peneliti terdahulu dan bahan-bahan lainya yang dapat menunjang penelitian.

b. Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data dengan cara minta dokumen-dokumen yang dimiliki Inspektorat Kabupaten Malinau yang menjadi objek penelitian. Dokumen

yang dibutuhkan diantaranya meliputi Rentsra, LAKIP Tahun 2016 dan output hasil kegiatan selama periode tertentu.

E. Pengolahan dan Analisis data

Setelah semua data terkumpulkan, maka dilakukan pengolahan dan analisa data melalui beberapa tahap yang meliputi ;

1. Pengolahan Data

Pengolahan data merupakan kegiatan yang dimulai dari penata data mentah sampai dengan data siap untuk dianalisis.

2. Penataan data Mentah

Penataan data mengacu kepada kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk mengatur dan mengorganisasikan (secara fisik) data mentah yang terkumpul dari lapangan.

3. Editing Data

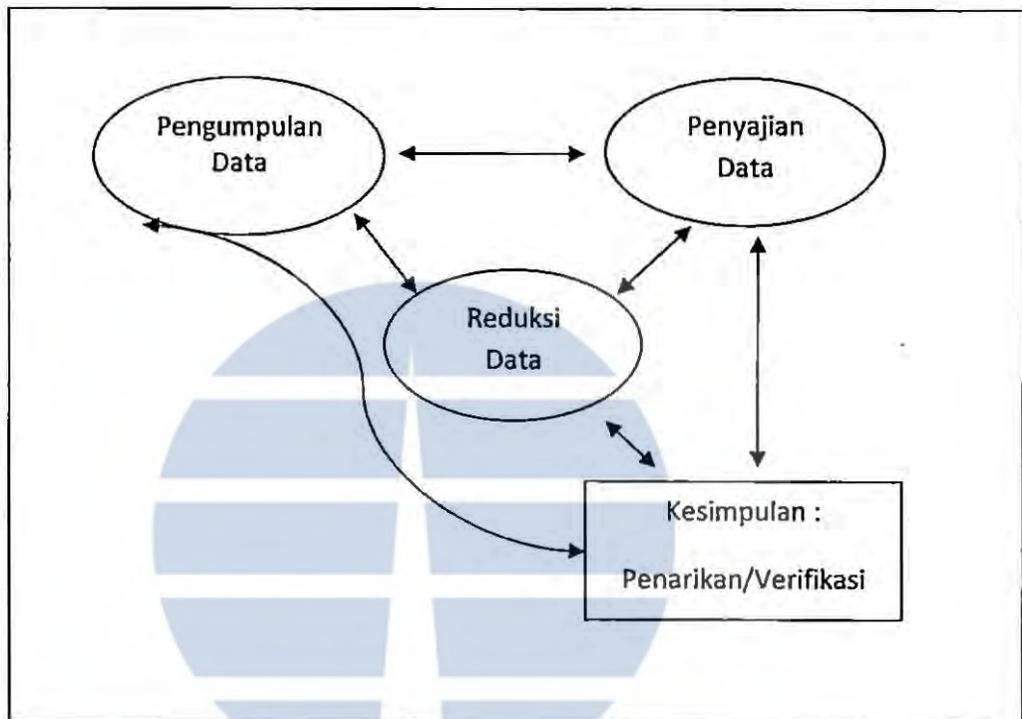
Kegiatan ini bermaksud untuk menyunting atau memeriksa semua data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner yang akan disebar dan telah dianggap oleh para responden, kemudian diteliti kembali apakah setiap kuesioner telah diisi sesuai petunjuk yang diberikan jika kuesioner baru dengan responden yang berbeda.

4. Koding Data

5. Tabulasi Data

F. Metode Analisis Data.

Gambar III-1 Analisis data Model interaktif (Milles E Humberman,2005)



a. *Data Reduction (Reduksi Data)*

Data yang diperoleh dari lapangan jumlah yang cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti yang telah dikemukakan, semakin lama peneliti kelapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisa data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan

mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

Dalam mereduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi bagi peneliti yang masih baru, dalam hal melakukan reduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli. Melalui diskusi itu, maka wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.

b. *Data Display* (Penyajian data)

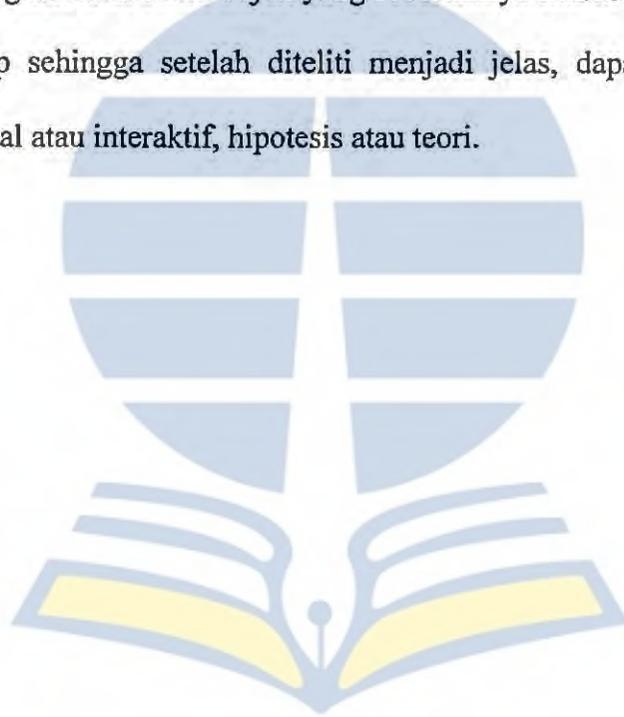
Kalau dalam penelitian kuantitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Bila pola yang dikemukakan telah didukung oleh data selama penelitian, maka pola tersebut sudah menjadi pola yang baku yang tidak lagi berubah. Pola tersebut selanjutnya didisplaykan pada laporan akhir penelitian.

c. *Conclusion Drawing/verification* (Kesimpulan dan verifikasi)

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung

pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan yang kredibel.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Obyek Penelitian

1. Gambaran Umum Kabupaten Malinau

a. Letak Geografis

Secara administrasi, Kabupaten Malinau merupakan salah satu daerah hasil pemekaran wilayah Kabupaten Bulungan berdasarkan Undang – Undang Nomor 47 Tahun 1999 Tanggal 04 Oktober 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Nunukan, Kabupaten Malinau, Kabupaten Kutai Timur dan Kota Bontang.

Kabupaten Malinau terletak di bagian utara Provinsi Kalimantan Utara, terletak pada $1^{\circ}21'36''$ - $4^{\circ}10'55''$ Lintang Utara dan $114^{\circ}35'22''$ - $116^{\circ}50'55''$ Bujur Timur dengan batas wilayah sebagai berikut :

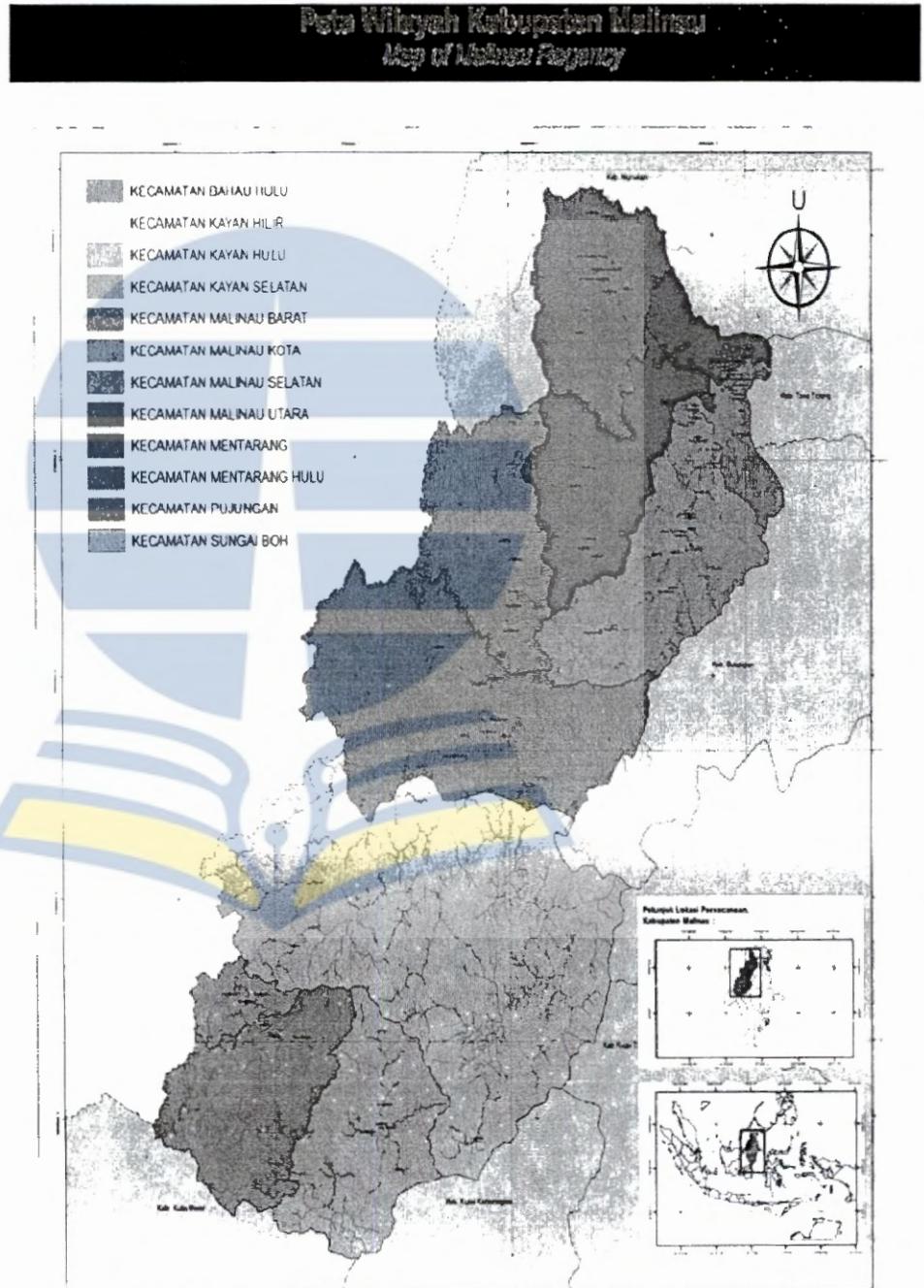
- a. Sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Krayan Selatan dan Kecamatan Sebuku Kabupaten Nunukan.
- b. Sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Long Peso Kabupaten Bulungan dan Kecamatan Muara Wahau Kabupaten Kutai Timur.
- c. Sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Pahangai, Kecamatan Long Bagun Kabupaten Kutai Kertanegara dan Kecamatan Tabang dan Kecamatan Busang Kabupaten Kutai Barat.
- d. Sebelah barat berbatasan dengan Negeri Serawak Malaysia Timur.

Keadaan topografi Kabupaten Malinau bervariasi berdasarkan bentuk relief, kemiringan lereng dan ketinggian dari permukaan laut. Wilayah daratan tidak terlepas dari gugusan bukit dan perbukitan yang terhampar di seluruh wilayah kecamatan. Jadi secara umum, topografi Kabupaten Malinau dapat dibedakan menjadi perbukitan dan dataran rendah. Kawasan perbukitan terdapat pada bagian barat dari wilayah utara yang merupakan jalur pegunungan dengan puncaknya yaitu Gunung Laga Paratu (5.910 m) di Kecamatan Mentarang. Kawasan perbukitan juga terdapat di wilayah selatan Kabupaten Malinau dengan ketinggian 500-1.500 meter di atas permukaan laut.

Dataran rendah terdapat pada sekitar Daerah Aliran Sungai di bagian timur dari wilayah utara yaitu di Kecamatan Malinau Kota, Malinau Barat, dan Malinau Selatan sepanjang Sungai Malinau, Sungai Simendurut, Sungai Sembuak dan Sungai Salap. Berbagai tipe hutan utama yang biasanya terdapat di Pulau Kalimantan terdapat di Kabupaten Malinau. Hutan bakau, hutan rawa dan rawa gambut dijumpai di sepanjang pesisir dan muara sungai. Hutan dipterokarpa dataran rendah dan bercampur dengan hutan kerangas dan hutan kapur dataran rendah. Di atas ketinggian 1000 m dpl (di atas permukaan laut) hutan dipterokarpa digantikan oleh hutan pegunungan rendah dan pada puncak tertinggi gunung Mantan (2.457 m dpl) terdapat hutan yang selalu diliputi awan. Kabupaten Malinau mempunyai hutan kapur dataran rendah yang kondisinya masih sangat baik dan terbesar di Indonesia Timur. Selain

sebagai pusat keragaman hayati, hutan kapur merupakan daerah tangkapan air yang penting bagi Kabupaten Malinau.

Gambar IV-1 : Peta Wilayah Kabupaten Malinau



Tabel 4.1 Panjang jalan di Kabupaten Malinau Tahun 2014.

NO	JENIS PERMUKAAN	PANJANG JALAN (km)
01	Diaspal	180,68
02	Kerikil	311,57
03	Tanah	646,14
04	Lainnya	0
		1.138,39

b. Pemerintahan Daerah

Pada awal pembentukannya wilayah administrasi Kabupaten Malinau meliputi 5 (lima) kecamatan dimana Kabupaten Malinau berasal dari Kabupaten Bulungan dengan luas wilayah $\pm 42.620 \text{ km}^2$. Perubahan luas wilayah Kabupaten Malinau berdasarkan Peta Pola Ruang RT RW Malinau/Revisi RTRW Kabupaten Malinau 2012 s/d 2030 dan seiring dengan upaya pemerintah daerah dalam meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat di wilayah kabupaten, sesuai dengan Keputusan Bupati Malinau Nomor 395 Tahun 2006 Tanggal 31 Juli 2006 Tentang Penetapan Kode Wilayah Administrasi Pemerintahan, Nama kecamatan dan desa se-Kabupaten Malinau Tahun 2006 maka wilayah administrasi pemerintahan dimekarkan menjadi 12 wilayah kecamatan kemudian terbit Peraturan Daerah Kabupaten Malinau Nomor 1 Tahun 2012 tentang pembentukan Kecamatan Malinau Selatan Hilir, Malinau Selatan Hulu, Kecamatan Sungai Tubu dan Pembentukan Kecamatan Persiapan Pemekaran

Malinau Utara Timur maka tahun 2013 menjadi 15 wilayah kecamatan, seperti terlampir pada Table 4.2 sebagai berikut:.

Tabel 4.2 Luas wilayah kecamatan Kabupaten Malinau.

KODE	Kecamatan	Ibu Kota Kecamatan	Jumlah Desa	Luas Wilayah (Ha ²)
64.06.01	Mentarang	Pulau Sapi	9	53.515
64.06.02	Malinau Kota	Malinau Kota	6	14.207
64.06.03	Pujungan	Long Pujungan	9	653.939
64.06.04	Kayan Hilir	Data Dian	5	1.186.319
64.06.05	Kayan Hulu	Long Nawang	5	73.540
64.06.06	Malinau Selatan	Long Loreh	9	115.335
64.06.07	Malinau Utara	Malinau Seberang	12	109.119
64.06.08	Malinau Barat	Tanjung Lapang	9	76.712
64.06.09	Sungai Boh	Mahak Baru	6	311.218
64.06.10	Kayan Selatan	Long Ampung	5	313.859
64.06.11	Bahau Hulu	Long Alango	6	6 309.898
64.06.12	Mentarang Hulu	Hulu Long Berang	7	292.465
64.06.13	Malinau Selatan Hilir	Setarap	8	57.220
64.06.14	Malinau Selatan Hulu	Metut	8	217.114
64.06.15	Sungai Tubu Long	Long Pada	5	224.378
			109	4.008.378

Sumber : Bappeda Kab. Malinau 2014

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas terlihat perkembangan luas wilayah masing - masing kecamatan berdasarkan Tim PBD Kabupaten Malinau. Perkembangan Kabupaten Malinau menunjukkan bahwa pemerintah mampu

memanfaatkan wilayah Kabupaten Malinau untuk meningkatkan perkembangan ekonomi di Kabupaten Malinau.

Tabel 4.3 Jumlah penduduk berdasarkan luas wilayah dan kepadatan Kabupaten Malinau Tahun 2014.

No	Kecamatan	Luas Wilayah (Ha)	Jumlah Penduduk
1	Mentarang	53.515	4.965
2	Malinau Kota	14.207	22.500
3	Pujungan	653.939	1.823
4	Kayan Hilir	1.186.319	1.436
5	Kayan Hulu	73.540	3.193
6	Malinau Selatan	115.335	3.552
7	Malinau Utara	109.119	11.510
8	Malinau Barat	76.712	9.618
9	Sungai Boh	311.218	2.322
10	Kayan Selatan	313.859	2.123
11	Bahau Hulu	309.898	1.460
12	Mentarang Hulu	292.465	1.177
13	Malinau Selatan Hilir	57.220	2.690
14	Malinau Selatan Hulu	217.114	2.230
15	Sungai Tubu	224.378	751
Jumlah		4.008.378	71.350

Sumber : *Disdukcapil, 2014*

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas menunjukkan perkembangan jumlah penduduk Kabupaten Malinau tahun 2014 sebanyak 71.350 jiwa, yang masih digolongkan pada kepadatan yang sangat jarang. Konsentrasi penduduk terpusat di perkotaan yakni di Kecamatan Malinau Kota sebanyak 22.500

jiwa dan jumlah penduduk terkecil terdapat di Kecamatan Sungai Tubu sebanyak 751 jiwa.

c. Pertumbuhan Ekonomi

Agar dapat melihat kinerja perekonomian pada suatu daerah digunakan indikator pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan ekonomi dapat diperoleh dari turunan nilai PDRB harga konstan yang dihitung berdasarkan harga tahun dasar tertentu. Pertumbuhan positif menunjukkan adanya peningkatan produksi barang dan jasa pada tahun berjalan dibandingkan pada tahun sebelumnya. Sebaliknya pertumbuhan negatif menunjukkan produksi barang dan jasa pada tahun berjalan lebih rendah daripada tahun sebelumnya. Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Malinau periode tahun 2004 sampai dengan tahun 2014 dapat dilihat pada Tabel 4.4 sebagai berikut :

Tabel 4.4 Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Malinau berdasarkan laju PDRB periode tahun 2004-2014.

No	Tahun	PDRB Kabupaten (Miliar Rp)	Pertumbuhan PDRB Kab. Malinau (%)
1	2004	454.148	1,24
2	2005	470.671	3,36
3	2006	485.133	3,07
4	2007	515.764	6,31
5	2008	550.254	8,03
6	2009	557.196	8,95
7	2010	693.737	14,27
8	2011	772.460	11,25
9	2012	858.802	11,80
10	2013	936.311	9,03
11	2014	1.043.311	9,98

Sumber: BPS Kabupaten Malinau 2015

Berdasarkan Tabel 4.4 terlihat bahwa pertumbuhan ekonomi Kabupaten Malinau (berdasarkan laju PDRB atas dasar harga konstan) cenderung mengalami fluktuatif periode tahun 2004 sampai dengan tahun 2014, walaupun secara keseluruhan nilai PDRB Kabupaten Malinau setiap tahun mengalami peningkatan. selama kurun waktu 11 tahun terakhir, pertumbuhan ekonomi tertinggi terjadi pada tahun 2010 yaitu sebesar 14,27 persen (%).

d. Pendapatan Daerah

Tabel 4.5 Pendapatan daerah Kabupaten Malinau periode tahun 2004 – 2014.

No	Tahun	Pendapatan Daerah Kabupaten Malinau (Rp)			Total (000.000)
		PAD (000)	Dana Perimbangan (000)	Lain ² Penerimaan Daerah yg Sah (000)	
1	2004	8.409.417	374.525.001	5.378.012	416.940
2	2005	12.298.857	554.389.681	1.766.461	568.455
3	2006	16.366.261	913.625.178	39.477.560	969.469
4	2007	32.140.611	928.887.657	29.730.595	961.058
5	2008	42.853.000	1.072.196.000	112.022.000	970.523
6	2009	56.450.000	899.405.000	122.000.000	1.077.856
7	2010	82.874.000	1.020.086.000	72.631.000	1.175.590
8	2011	91.486.000	1.362.486.000	193.209.000	1.647.181
9	2012	112.426.000	1.517.631.000	154.302.000	1.784.359
10	2013	95.231.000	1.490.178.000	205.903.000	1.791.311
11	2014	101.045.000	1.580.465.000	236.949.400	1.918.640

Sumber: DISPENDA Kabupaten Malinau 2015

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dapat diketahui bahwa pendapatan daerah Kabupaten Malinau selama kurun waktu 2004 sampai dengan 2014 menunjukkan nilai yang meningkat.

e. Pengeluaran Pemerintah

Pengeluaran pemerintah Kabupaten Malinau yang digambarkan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) pada prinsipnya bertujuan sebesar-besarnya bagi pelayanan masyarakat dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Pengeluaran pemerintah Indonesia yang tercermin dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dibagi menjadi dua kelompok utama, yaitu belanja langsung dan belanja tidak langsung. Diantara kedua jenis pengeluaran tersebut di atas, pengeluaran terbesar adalah berupa belanja langsung, yaitu sekitar 60% terhadap total pengeluaran sementara sekitar 40% dari total pengeluaran digunakan untuk pengeluaran belanja tidak langsung. belanja langsung meliputi belanja pegawai, barang, pemeliharaan, perjalanan dinas, pinjaman beserta bunga dan subsidi yang mana semua jenis pengeluaran tersebut sifatnya merupakan pengeluaran konsumsi. Sedangkan belanja tidak langsung terbagi menurut sektor-sektor pembangunan yang lebih bersifat sebagai akumulasi stok kapital. Kondisi tersebut di atas diharapkan dapat menjadi perhatian bagi pemerintah untuk lebih meningkatkan alokasi pengeluaran pembangunan agar mampu menstimulus pertumbuhan ekonomi.

Berikut total pengeluaran pemerintah Kabupaten Malinau periode tahun 2004 sampai dengan 2014 pada Tabel 4.6 sebagai berikut :

Tabel 4.6 Pengeluaran pemerintah Kabupaten Malinau periode tahun 2004-2014.

No	Tahun	Pengeluaran Pemerintah Kabupaten Malinau (Rp 000.000)
1	2004	606.414
2	2005	643.472
3	2006	790.516
4	2007	850.229
5	2008	920.621
6	2009	946.144
7	2010	1.315.818
8	2011	1.073.472
9	2012	1.543.445
10	2013	2.139.187
11	2014	1.094.146

Sumber: BPS Kabupaten Malinau 2015

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas diketahui bahwa pengeluaran pemerintah Kabupaten Malinau selama 11 tahun terakhir yaitu kurun waktu 2004 sampai dengan 2014 menunjukkan nilai yang cenderung fluktuatif. Pengeluaran pemerintah tertinggi yaitu pada tahun 2013 sebesar Rp 2.139.187,00

2. Inspektorat Kabupaten Malinau

2.1. Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi

Inspektorat sesuai dengan Peraturan Bupati Malinau Nomor 214 Tahun 2014 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Lembaga

Teknis Daerah Kabupaten Malinau pada pasal 4 ayat (1) merupakan unsur pengawas penyelenggaraan pemerintah daerah, dipimpin oleh Inspektur yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab langsung kepada Bupati dan secara teknis administratif mendapat pembinaan dari Sekretaris Daerah.

Inspektorat mempunyai tugas pokok sebagaimana tercantum pada ayat (2) adalah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dan desa.

Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud di atas Inspektorat mempunyai fungsi (ayat 3) sebagai berikut :

- a. Penyusunan perencanaan bidang pengawasan.
- b. Perumusan kebijakan dan fasilitasi bidang pengawasan.
- c. Penyelenggaraan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dan pemerintahan desa dan kasus pengaduan.
- d. Pelaksanaan pemeriksaan, pengusutan, pengujian, dan penilaian tugas pengawasan.
- e. Pelaksanaan pembinaan, koordinasi, dan evaluasi kegiatan pengawasan.
- f. Pelaksanaan kegiatan penatausahaan Inspektorat.

- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Pengawasan adalah setiap usaha dan tindakan dalam rangka untuk mengetahui sampai dimana pelaksanaan tugas yang dilaksanakan menurut ketentuan dan sasaran yang hendak dicapai sehingga dapat dikatakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Terdapat hubungan yang erat antara pengawasan dan perencanaan, karena pengawasan dianggap sebagai aktivitas untuk menemukan, mengoreksi penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan dan hasil yang dicapai dari aktivitas-aktivitas yang direncanakan.

Unsur Perencanaan

1. Tindakan apa yang harus dikerjakan
2. Apa sebabnya tindakan tersebut harus dilakukan
3. Dimana tindakan tersebut dilakukan
4. Kapan tindakan tersebut dilakukan
5. Siapa yang akan melakukan tindakan tersebut
6. Bagaimana cara melaksanakan tindakan tersebut.

Pengawasan dan pengendalian yang baik didasarkan pada prinsip – prinsip tata pemerintahan yang baik pula (*good governance*), yaitu transparansi, akuntabilitas, adil dan terpadu.

Dalam upaya mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*), Pemerintah Kabupaten Malinau telah menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Malinau Tahun 2016 – 2021.

2.2. Susunan dan Struktur Organisasi

Inspektorat sesuai dengan Peraturan Bupati Malinau Nomor 214 Tahun 2014 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Malinau merupakan unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi Inspektorat Kabupaten Malinau, Inspektorat mempunyai struktur organisasi yang terdiri dari :

1. Inspektur ;
2. Sekretariat, yang terdiri atas :
 - 1) Sekretaris;
 - 2) Kepala Sub Bagian Umum, Administrasi Kepegawaian dan Keuangan ;
 - 3) Kepala Sub Bagian Penyusunan Program;

- 4) Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan.
 3. Inspektur Pembantu I ;
 4. Inspektur Pembantu II ;
 5. Inspektur Pembantu III ;
 6. Inspektur Pembantu IV ; dan
- Kelompok Jabatan Fungsional.

Inspektorat mempunyai tugas pokok sebagaimana tercantum pada ayat (2) adalah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dan desa.

Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud di atas Inspektorat mempunyai fungsi (ayat 3) sebagai berikut :

- a. Penyusunan perencanaan bidang pengawasan.
- b. Perumusan kebijakan dan fasilitasi bidang pengawasan.
- c. Penyelenggaraan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dan pemerintahan desa dan kasus pengaduan.
- d. Pelaksanaan pemeriksaan, pengusutan, pengujian, dan penilaian tugas pengawasan.
- e. Pelaksanaan pembinaan, koordinasi, dan evaluasi kegiatan pengawasan.
- f. Pelaksanaan kegiatan pengatausahaan Inspektorat.

- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2.1.1 Tugas Pokok dan Fungsi Setiap Jabatan

1. Inspektur;

A) Inspektur Kabupaten Malinau mempunyai tugas :

- a. Merumuskan dan menetapkan rencana strategis Inspektorat sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah sebagai acuan dalam menetapkan program dan kegiatan prioritas lima tahunan.
- b. Merumuskan dan menetapkan Rencana Kerja Inspektorat sesuai dengan Rencana Strategis sebagai pedoman pelaksanaan program dan kegiatan prioritas satu tahunan.
- c. Merumuskan pedoman pelaksanaan sesuai dengan program dan kegiatan sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Inspektorat.
- d. Mengkoordinasikan program kerja pengawasan kepada instansi terkait baik internal maupun eksternal agar tercipta sinergisitas dalam pelaksanaan pengawasan.

- e. Merumuskan Program Kerja Pemeriksaan Tahunan dan mengusulkan penetapannya kepada Bupati sebagai dasar hukum pelaksanaan pemeriksaan.
- f. Mengarahkan dan mendistribusikan tugas kepada Sekretaris, Inspektur Pembantu, Kepala Sub Bagian serta staf sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.
- g. Membina pegawai di lingkungan Inspektorat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk meningkatkan kinerja pegawai.
- h. Mengkoordinasikan pelaksanaan evaluasi Lakip SKPD dan Reviu LKPD Kabupaten Malinau untuk penyempurnaan kinerja SKPD dan sebagai bahan penilaian kinerja pemerintah kabupaten.
- i. Meneliti, menyempurnakan dan menandatangani laporan hasil pemeriksaan aparatur pengawasan internal pemerintah pada Inspektorat Kabupaten Malinau untuk selanjutnya dilaporkan kepada Bupati.
- j. Menyampaikan draf teguran dan atau surat tindak lanjut hasil pemeriksaan sesuai rekomendasi kepada Bupati untuk ditandatangani dan selanjutnya disampaikan kepada pihak terkait untuk ditindaklanjuti.
- k. Melimpahkan kasus-kasus kerugian negara dan atau daerah kepada tim Tuntutan Perbendaharaan dan

Tuntutan Ganti Rugi (TPTGR) Kabupaten Malinau untuk proses penyelesaian selanjutnya.

- l. Melakukan pembinaan terhadap Pejabat Fungsional sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya untuk optimalisasi tugas.
- m. Mengevaluasi pelaksanaan program Sekretariat dan Inspektur Pembantu Wilayah berdasarkan realisasi tingkat pencapaian kinerja pelaksanaan kegiatan dalam rangka Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- n. Melaporkan hasil pencapaian kinerja Inspektorat kepada Bupati sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya.
- o. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diperintahkan pimpinan baik secara lisan maupun tertulis.

2. Sekretaris;

- A) Sekretaris mempunyai tugas pokok memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan tugas-tugas di bidang pengelolaan pelayanan kesekretariatan yang meliputi pengkoordinasian penyusunan program, pengelolaan urusan umum, perlengkapan, keprotokolan dan kehumasan,

ketatalaksanaan, kearsipan dan perpustakaan, kepegawaian serta pengelolaan keuangan dan laporan.

B) Sekretaris dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi ;

- a. Merencanakan program kerja sekretariat sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya untuk mendukung pencapaian program kerja Inspektorat
- b. Menyusun rencana pelaksanaan kegiatan berdasarkan program kerja sekretariat dan kebijakan pimpinan sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas yang efektif.
- c. Membagi tugas kepada Sub Bagian dan staf sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai acuan pelaksanaan tugas dalam rangka pencapaian kinerja masing-masing.
- d. Memberi petunjuk kepada staf agar pelaksanaan tugas dapat berjalan efektif.
- e. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas sekretariat sesuai tugas pokok dan fungsinya untuk sinkronisasi tugas.
- f. Melakukan reviu terhadap konsep surat dinas, laporan hasil pemeriksaan tim dan hasil pelaksanaan tugas lainnya sebelum disampaikan kepada pimpinan.

- g. Memfasilitasi kerjasama antar unit kerja, instansi terkait serta pihak ketiga sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam rangka pencapaian program kerja.
- h. Melakukan pengawasan, pengendalian dan penilaian terhadap staf dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai
- i. Mengevaluasi pelaksanaan tugas sekretariat sesuai realisasi tingkat pencapaian kinerja pelaksanaan kegiatan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan program kerja yang akan datang.
- j. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kesekretariatan kepada pimpinan untuk bahan kebijakan dan pengambilan keputusan lebih lanjut.
- k. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya berdasarkan perintah dan penugasan dari pimpinan baik secara lisan maupun tertulis.

Sekretariat dipimpin oleh seorang sekretaris yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Inspektur Inspektorat Kabupaten.

Sekretariat terdiri dari :

1. Sub Bagian Penyusunan Program

Sub Bagian Penyusunan Program dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian mempunyai tugas menyusun, merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan tugas pelayanan dan pengkoordinasian penyusunan rencana dan program Inspektorat.

2. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan hasil pelaksanaan tugas pelayanan administrasi umum dan pengelolaan administrasi kepegawaian.

3. Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan

Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian mempunyai tugas pokok merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan hasil pelaksanaan tugas pelayanan dan pengkoordinasian evaluasi dan pelaporan.

3. Inspektur Pembantu

mempunyai tugas pokok membantu Inspektur dalam pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah, pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dan desa.

Dalam melaksanakan tugas, Inspektur Pembantu menyelenggarakan fungsi:

- a. Membantu Inspektur menyiapkan bahan perumusan kebijakan, penyusunan program dan pengeoranisasian pengawasan sesuai wilayah kerja Inspektur Pembantu Wilayah
- b. Merencanakan kegiatan pemeriksaan dan pengawasan sesuai wilayah kerja Inspektur Pembantu Wilayah sebagai acuan pelaksanaan pemeriksaan dan pengawasan
- c. Membantu Inspektur melakukan koordinasi, fasilitasi dan kerjasama dengan instansi terkait dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas pengawasan.
- d. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan bidang tugas.
- e. Memberi petunjuk, bimbingan dan motivasi kepada staf terkait pelaksanaan tugas pemeriksaan apabila diperlukan.
- f. Menyiapkan dan menyusun program kerja pemeriksaan berdasarkan penugasan dari pimpinan.
- g. Melakukan pemeriksanaan khusus atau non PKPT berdasarkan surat tugas pimpinan.
- h. Mereviu, meneliti dan mongkoreksi Laporan Hasil Pemeriksaan Tim pada wilayah kerja sebelum disampaikan kepada Inspektur

- i. Memberikan masukan tentang langkah-langkah alternative terhadap permasalahan yang dihadapi sehubungan dengan pelaksanaan tugas pengawasan kepada pimpinan.
- j. Melakukan konsultasi atau koordinasi dengan Inspektur, unit kerja, para Irban atau ihak terkait terhadap hal-hal yang dinilai perlu yang ada hubungannya dengan tugas pengawasan maupun kegiatan rutin.
- k. Menghimpun dan mengarsipkan Laporan Hasil Pemeriksaan dan surat masuk sesuai wilayah kerja secara tertib, teratur, dan berkesinambungan.
- l. Menyiapkan dan menyusun konsep Nota Dinas/ LHP/ TLHP/ Surat Dinas lainnya yang akan disampaikan kepada pimpinan.
- m. Menyiapkan laporan dan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan sesuai bidang tugas maupun wilayah kerja kepada atasan atau pimpinan.
- n. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya berdasarkan perintah atau penugasan atasan atau pimpinan baik secara lisan maupun tertulis dengan penuh tanggungjawab.

Inspektur Pembantu terdiri dari :

- (1) Inspektur Pembantu Wilayah I;
- (2) Inspektur Pembantu Wilayah II;

(3) Inspektur Pembantu Wilayah III;

(4) Inspektur Pembantu Wilayah IV;

4. Kelompok Jabatan Fungsional;

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektorat kabupaten sesuai dengan kebutuhan dan keahlian. Terdapat 2 (dua) jabatan fungsional yakni auditor dan P2UPD.

2.3. Susunan Kepegawaian Inspektorat

Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada sebagai penggerak di Inspektorat yaitu terdiri dari pejabat struktural dan pejabat fungsional Auditor dan Pejabat Pengawas Urusan Pemerintah Daerah (P2UPD).

Berdasarkan penjenjangan auditor terdiri dari Pengendali Tehnis, Pengendali Mutu, Ketua Tim, dan anggota tim yang terdiri dari auditor ahli dan trampil. Saat ini Inspektorat kabupaten Malinau hanya memiliki jenjang Anggota Tim 5 (lima) orang. Kedepan tugas-tugas auditor difokuskan hanya pada pengelolaan keuangan sehingga lebih dibutuhkan SDM yang berlatar belakang akuntansi (SI Akuntansi).

Sumber Daya Manusia (SDM) pada Inspektorat Kabupaten Malinau per 1 Januari 2017 adalah sebanyak 29 (dua puluh sembilan) orang

dengan komposisi menurut tingkat pendidikan, fungsi/ jabatan dan golongan sebagai berikut :

1) Menurut Tingkat Pendidikan

- a. Pasca Sarjana (S2) = 6 orang
- b. Sarjana (S1)/ Sederajat = 15 orang
- c. Sarjana Muda (D3) = 4 orang
- d. SLTA = 4 orang

2) Menurut Fungsi/Jabatan :

- a. Inspektur = 1 orang
- b. Sekretaris = 1 orang
- c. Inspektur Pembantu = 4 orang
- d. Kasubag = 3 orang
- e. Jabatan Fungsional Umum = 15 orang
- f. Jabatan Fungsional Auditor = 5 orang
- g. Jabatan Fungsional P2UPD = 0 orang

3) Menurut Golongan :

- a. Golongan IV/c = 1 orang
- b. Golongan IV/b = 3 orang
- c. Golongan IV/a = 2 orang
- d. Golongan III/d = 2 orang

- e. Golongan III/c = 2 orang
- f. Golongan III/b = 7 orang
- g. Golongan III/a = 5 orang
- h. Golongan II/d = 3 orang
- i. Golongan II/c = 2 orang
- j. Golongan II/b = 2 orang

2.4.Lingkup Pengawasan

Pengawasan Kepala Daerah Terhadap Perangkat Daerah

a. Pengawasan Keuangan dan Kinerja

Pengawasan bertujuan untuk memberikan saran kepada pimpinan perangkat daerah yang diperiksa dalam mengambil langkah-langkah perbaikan, penyempurnaan serta tindakan-tindakan lain yang dapat memperlancar dan tertib tugas yang menjadi tanggung jawabnya, dengan prioritas:

- 1) Aspek keuangan:
 - a) pengelolaan pajak dan retribusi daerah;
 - b) pertanggungjawaban belanja perjalanan dinas;
 - c) pertanggungjawaban belanja pengadaan barang dan jasa;
 - d) pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial; dan
 - e) pengelolaan manajemen kas di bendahara.

- 2) Aspek pengelolaan barang milik daerah / sarana dan prasarana:
 - a) pengelolaan persediaan;
 - b) pengamanan / sertifikasi aset daerah; dan
 - c) pengelolaan aset sebagai dampak pengalihan P3D.
 - 3) Aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia:
 - a) peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara;
 - b) penegakan disiplin Aparatur Sipil Negara;
 - c) pembinaan jabatan fungsional tertentu; dan
 - d) pembinaan karir Aparatur Sipil Negara.
 - 4) Aspek tugas pokok dan fungsi:
 - a) pelaksanaan regulasi sebagai tindak lanjut pelaksana Undang-Undang 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
 - b) pelaksanaan program strategis dan prioritas pembangunan daerah;
 - c) evaluasi target capaian kinerja instansi; dan
 - d) kepatuhan entitas terhadap hasil revidi dokumen perencanaan dan penganggaran.
- b. Pemeriksaan dalam rangka penanganan pengaduan masyarakat
- Pemeriksaan dalam rangka penanganan pengaduan masyarakat bertujuan untuk melakukan investigasi serta menindaklanjuti

keluhan oleh individu, masyarakat dan lembaga sehubungan dengan adanya pelayanan atau perlakuan kebijakan di pemerintahan daerah yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pemeriksaan dalam rangka penanganan pengaduan masyarakat dilakukan melalui pemeriksaan khusus, dengan prioritas:

- 1) Dugaan korupsi, kolusi dan nepotisme;
- 2) Penyalahgunaan wewenang;
- 3) Hambatan dalam pelayanan masyarakat; dan
- 4) Pelanggaran disiplin pegawai.

c. Kegiatan Reviu

Kegiatan reviu dilakukan bertujuan untuk memberikan keyakinan terbatas bahwa dokumen/laporan yang disajikan telah disusun berdasarkan sistem pengendalian intern yang memadai dan disajikan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah, dengan prioritas:

- 1) Reviu Dokumen Perencanaan dan Anggaran Daerah;
- 2) Reviu Laporan Keuangan; dan
- 3) Reviu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

d. Kegiatan Evaluasi

Kegiatan evaluasi dilakukan bertujuan untuk memberikan penilaian atas mutu dan capaian pelaksanaan kegiatan yang telah dilaksanakan, dengan prioritas:

- 1) Evaluasi Reformasi Birokrasi (RB);
 - 2) Evaluasi Tindak Lanjut Hasil Pengawasan; dan
 - 3) Evaluasi pelaksanaan program strategis nasional.
- e. Kegiatan Pengawasan Lainnya, dengan prioritas:
- 1) Pendampingan dan asistensi penyusunan laporan keuangan berbasis akrual;
 - 2) Fasilitasi penyelesaian tindak lanjut hasil pengawasan;
 - 3) Penyusunan Standar Operasional Prosedur di bidang pengawasan; dan
 - 4) Koordinasi program pengawasan.

2.5. Pernyataan Visi dan Misi

Visi Daerah Kabupaten Malinau untuk tahun 2016-2021 mempunyai visi yaitu **“Terwujudnya Kabupaten Malinau yang Maju dan Sejahtera melalui Gerakan Desa Membangun (GERDEMA)”**.

Misi Daerah

Dalam rangka pencapaian visi tersebut maka Kabupaten Malinau mempunyai misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui upaya penyediaan tenaga terampil dan terdidik.

2. Meningkatkan peran serta dan pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan daerah mulai dari fase perencanaan, implementasi, pertanggungjawaban, dan evaluasi.
3. Meningkatkan kualitas dan kuantitas pembangunan infrastruktur daerah maupun perkotaan, perdesaan, pedalaman maupun perbatasan, dengan focus pada peningkatan infrastruktur dasar yaitu: air bersih, listrik, telekomunikasi dan informasi
4. Meningkatkan perekonomian daerah dan pemerataan pembangunan yang bertumpu pada ekonomi desa, melalui pengembangan infrastruktur ekonomi, yaitu : BUMDes, pasar, bank dan pusat perdagangan.
5. Meningkatkan peran pertanian (tanaman pangan, perkebunan, peternakan dan perikanan) dalam perekonomian daerah, melalui pengembangan produk unggulan desa: "*one village one product*" dengan semboyan "*bertani sehat*"
6. Menjadikan Ibukota Kabupaten Malinau sebagai pusat pemerintahan, pusat perdagangan, dan pusat industri barang dan jasa, melalui perencanaan tata kota secara komprehensif dengan membangun infrastruktur perkotaan, jaringan transportasi darat, sungai, udara.
7. Mewujudkan kesamaan hak kepada seluruh pemeluk agama untuk dapat beribadah menurut agamanya masing-masing dengan senantiasa mengembangkan sikap toleransi.

8. Meningkatkan kualitas lingkungan hidup serta mewujudkan keefektifan dan efisiensi penggunaan sumberdaya alam dalam dimensi Kabupaten Malinau sebagai kabupaten konservasi, melalui penanaman pohon produktif dalam kegiatan berkebun, dengan semboyan : “Kebun untuk masyarakat dan memasyarakatkan kegiatan berkebun”.
9. Mewujudkan supremasi hukum dan menciptakan pemerintahan yang bersih, efektif, serta efisiensi guna mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN).
10. Meningkatkan peran pemuda dan perempuan dalam pembangunan daerah, melalui penguatan peran perempuan dan pemuda desa dalam setiap kegiatan pembangunan
11. Mengembangkan seni budaya dan pariwisata daerah, dengan memperbanyak atraksi seni daerah, pelestarian seni dan budaya daerah melalui pendidikan dan pelatihan
12. Memantapkan kapasitas Pemerintahan Kabupaten, Kecamatan dan Desa dalam menyelenggarakan kepentingan rakyat.

Dalam Visi dan Misi tersebut diatas terdapat Misi yang terkait dengan tugas dan fungsi Inspektorat yaitu dalam misi ke-9 (Sembilan) yakni **“Mewujudkan supremasi hukum dan menciptakan pemerintahan yang bersih, efektif, serta efisiensi guna mendukung terciptanya tata**

kelola pemerintahan yang bebas Korupsi, KOLusi dan Nepotisme (KKN)”.

Kabupaten Malinau menetapkan 5 (lima) Pilar Pembangunan Daerah :

1. Peningkatan dan pengembangan infrastruktur dasar dan infrastruktur ekonomi.
2. Pengembangan kapasitas sumber daya manusia.
3. Penguatan peran ekonomi desa untuk memperkuat ekonomi daerah dan penciptaan keunggulan komperatif dalam rangka kebijakan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).
4. Pengembangan ibukota Malinau menjadi kota mandiri, pusat pemerintahan, pusat perdagangan, pusat pendidikan, pusat informasidan pusat industry jasa.
5. Penatalayanan pemerintahan atau reformasi birokrasi untuk pelayanan prima dari desa sampai kabupaten.

Pemerintah Kabupaten Malinau menetapkan 4 (empat) Komitmen Daerah yakni :

1. Revitalisasi pertanian secara berkelanjutan dalam menciptakan ketahanan pangan dan swasembada beras Malinau.
2. Membangun ibukota kabupaten menjadi kota mandiri.

3. Mengembangkan pariwisata daerah dengan pengembangan infrastruktur pendukung sebagai tujuan wisata nasional dan internasional.
4. Mengembangkan kapasitas sumber daya manusia serta sarana dan prasarana RSUD Kabupaten Malinau untuk menopang mutu pelayanan rumah sakit rujukan.

Pemerintah Kabupaten Malinau juga mempunyai 3 (tiga) program unggulan, yakni :

1. Program RT BERSIH.
2. Program Beras Daerah (RASDA).
3. Program Wajib Belajar Enam Belas Tahun Bebas SPP dari PAUD, SD, SMP, SMU.

Untuk tercapainya hal tersebut diatas, perlu ditingkatkannya integritas dan kompetensi aparatur di internal inspektorat, agar pengawasan dan pembinaan kepada seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah menjadi lebih efektif.

Inspektorat Kabupaten Malinau sebagai bagian dari Pemerintah Kabupaten Malinau selalu merujuk setiap gerak langkah dalam rencana strategisnya, kepada visi Kabupaten Malinau yang tertuang dalam Program Pembangunan Daerah Kabupaten Malinau Tahun 2016 – 2021.

Berdasarkan hal ini maka ditetapkan visi Inspektorat Kabupaten Malinau sebagai berikut :

“Menjadikan Inspektorat yang handal dan profesional sebagai Pendorong terwujudnya pemerintahan yang bersih, bertanggung jawab, bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme”.

Pernyataan Visi Inspektorat tersebut mengandung makna :

1. *Menjadikan Inspektorat yang Handal dan profesional :*
Mengandung makna bahwa Inspektorat adalah aparat pengawasan fungsional internal Pemerintah Kabupaten Malinau secara sadar dan patuh pada suatu standar dan etika profesi serta mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara baik dan benar.
2. *Pendorong Terwujudnya Pemerintahan yang bersih, bertanggungjawab, bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme :*
Mengandung makna bahwa Inspektorat Kabupaten Malinau meyakini keberadaannya lebih kepada upaya penciptaan proses tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan bersih (*clean governance*) yang bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (*KKN*) dan penerapan system Pengendalian Manajemen guna mendukung pencapaian visi dan misi Kabupaten Malinau.

Misi

Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan oleh Inspektorat Kabupaten Malinau, maka perlu dijabarkan kedalam misi. Misi merupakan pernyataan yang menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dan menjelaskan eksistensi Inspektorat Kabupaten serta apa yang dilakukan, dan bagaimana melakukan.

Misi Inspektorat Kabupaten Malinau didasarkan kepada misi ke 9 (Sembilan) Kabupaten Malinau yang tertuang dalam RPJMD Kabupaten Malinau Tahun 2016 – 2021 yaitu “Mewujudkan Supremasi hukum dan menciptakan pemerintahan yang bersih, efektif, serta efisien guna mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) ”.

Sehubungan dengan hal ini ditetapkanlah **misi Inspektorat Kabupaten Malinau** sebagai berikut :

1. Memantapkan tata kehidupan masyarakat yang damai, aman, tertib, taat hukum, dan harmonis.
2. Meningkatkan kinerja administrasi pemerintahan.

Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Inspektorat

Untuk mencapai Visi dan melaksanakan Misi, perlu ditetapkan tujuan yaitu sesuatu (apa) yang akan dicapai atau yang akan dihasilkan dalam

jangka waktu 5 (lima) tahun kedepan. Pada dasarnya tujuan adalah suatu kondisi ideal, lebih berhasil, lebih maju yang ingin diwujudkan atau dihasilkan, maka disusunlah **tujuan Inspektorat** sebagai berikut :

- 1.Mewujudkan penegakan dan pengembangan hukum secara adil dan bertanggungjawab.
- 2.Mewujudkan administrasi pemerintahan yang efisien dan efektif.
- 3.Mewujudkan pengelolaan keuangan daerah yang akuntabel dan berorientasi publik.

Sasaran merupakan bagian integral dalam sistem perencanaan strategik yang terfokus pada tindakan dan alokasi sumber daya dalam kegiatan dan aktivitas. Sasaran bersifat spesifik, terukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif sehingga dapat diukur secara nyata dalam jangka waktu tertentu baik tahunan, semesteran, triwulan atau bulanan. Kemudian **sasaran sebagai aplikasi tujuan yang terukur dari Inspektorat Kabupaten Malinau dalam periode Tahun 2016 - 2021 adalah** sebagai berikut :

- 1.Terwujudnya pencegahan tindakan pelanggaran hukum.
- 2.Terwujudnya reformasi birokrasi.
- 3.Terwujudnya penunjang pengawasan
- 4.Terwujudnya anggaran berbasis kinerja secara konsisten.

Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan

Inspektorat

Dalam upaya meningkatkan prioritas pembangunan yang dapat dioperasionalkan dan secara moral serta etika birokratis dapat dipertanggungjawabkan. Maka Inspektorat merumuskan identifikasi permasalahan yang bersifat tepat dan strategis.

Isu Strategis	Capaian / Kondisi Saat Ini	Harapan/ Kondisi yang Ingin Dicapai	Faktor yang Mempengaruhi		Kebijakan Inspektorat
			Internal (Kewenangan Inspektorat)	Eksternal (Diluar Kewenangan Inspektorat)	
Pengawasan dari tingkat SKPD, Desa, sampai RT dalam segala aspek	<ul style="list-style-type: none"> Pengawasan masih belum mencakup secara keseluruhan Tingkat temuan masih banyak 	<ul style="list-style-type: none"> Pengawasan sudah meliputi secara keseluruhan Semakin rendahnya jumlah temuan pemeriksaan 	<ul style="list-style-type: none"> Keterbatasan SDM Keterbatasan sarana dan prasarana dalam menunjang pengawasan 	Lokasi Desa di Malinau yang berjauhan dengan kondisi terbatasnya moda transportasi	<ul style="list-style-type: none"> Perencanaan pengawasan yang baik Pengadaan Sarana dan Prasarana Kantor Pelaksanaan pengawasan sesuai dengan peraturan yang berlaku
Aparat pengawas yang professional dan proporsional	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah aparat pengawas masih kurang Kompetensi aparat pengawas masih belum optimal 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah aparat pengawas yang memadai Kompetensi aparat pengawas yang optimal 	Keterbatasan Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> Terbatasnya penyelenggaraan Bintek-Bintek yang berkaitan dengan pengawasan Anggaran yang masih belum memadai 	Pelatihan Sumber Daya Aparatur
Reformasi Birokrasi dan Penilaian Kinerja SKPD	Kondisi SKPD yang belum optimal dalam menciptakan good	Kondisi SKPD ideal yang mencapai good governance, clean	Keterbatasan Sumber Daya Manusia	Tingkat koordinasi antar SKPD yang masih rendah	Koordinasi antar SKPD dalam menciptakan budaya anti

	governance, clean govertment, dan pelayanan publik	government, dan pelayanan publik			korupsi, kolusi, dan nepotisme
--	--	----------------------------------	--	--	--------------------------------

Tabel 4.8 VISI, MISI, TUJUAN, SASARAN, INDIKATOR KINERJA, INSPEKTORAT

VISI : "Menjadikan Inspektorat yang handal dan profesional untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih, bertanggungjawab, bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme".							
MISI 1: Memantapkan tata kehidupan masyarakat yang damai, aman, tertib, taat hukum, dan harmonis							
TUJUAN	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA SASARAN TAHUN KE-				
			2017	2018	2019	2020	2021
Mewujudkan penegakan dan pengembangan hukum secara adil dan bertanggungjawab	Terwujudnya pencegahan tindakan pelanggaran hukum	1. Terlaksananya pengawasan SKPD, desa, RT yang baik sesuai dengan PKPT dan pemeriksaan terpadu dengan instansi terkait	56 SKPD + 109 desa + 378 RT	56 SKPD + 109 desa + 378 RT	56 SKPD + 109 desa + 378 RT	56 SKPD + 109 desa + 378 RT	56 SKPD + 109 desa + 378 RT
		2. Tindak Lanjut hasil temuan pengawasan yang dievaluasi	165 LHE	165 LHE	165 LHE	165 LHE	165 LHE
		3. Terlaksananya Pemeriksaan Kasus Sesuai Perintah Bupati/ Wakil Bupati dan Pengaduan Masyarakat	5 Kasus	6 Kasus	7 Kasus	8 Kasus	9 Kasus
		4. Terlaksananya pencegahan dan pemberantasan korupsi	4 laporan	4 laporan	4 laporan	4 laporan	4 laporan
MISI 2: Meningkatkan kinerja administrasi pemerintahan							

Mewujudkan administrasi pemerintahan yang efisien dan efektif	Terwujudnya reformasi birokrasi	1. Terlaksananya reformasi birokrasi pada SKPD	2 Jenis lap	2 Jenis lap	2 Jenis lap	2 Jenis lap	2 Jenis lap
		2. Terlaksananya Pelatihan Pemeriksaan dan Pengawasan	37 org	40 org	43 org	46 org	49 org
	Terwujudnya Penunjang Pengawasan	1. Konsultasi, Koordinasi Tindak lanjut Hasil Temuan BPK, BPKP, Irjen, Inspektorat Provinsi, BKN Regional dan rapat-rapat Koordinasi lainnya	15 kec + 5 lbr	15 kec + 5 lbr	15 kec + 5 lbr	15 kec + 5 lbr	15 kec + 5 lbr
		2. Tersedianya Pelayanan Administrasi Perkantoran dan Benda Pos	350 lbr	400 lbr	450 lbr	500 lbr	550 lbr
		3. Tersedianya Jasa Pemeliharaan dan Perizinan Kendaraan dinas/ Oprasional	15 unit	17 unit	19 unit	21 unit	23 unit
		4. Terlaksananya Pemeliharaan Peralatan Kantor	39 unit	41 unit	43 unit	45 unit	47 unit
		5. Tersedianya ATK	54 jenis	56 jenis	57 jenis	59 jenis	61 jenis
		6. Tersedianya Pelayanan Administrasi Barang Cetak dan	62.500 lbr	65.000 lbr	67.500 lbr	70.000 lbr	72.500 lbr
			7 Laptop+ 7 Komp+ 7 Printer	9 Laptop+ 9 Komputer+ 9 Printer	11 Laptop+ 11 Komputer+ 11 Printer	13 Laptop+ 13 Komputer+ 13 Printer	15 Laptop+ 15 Komputer+ 15 Printer

		7. Penggandaan Tersedia Peralatan Kantor berupa Laptop, Komputer, Printer	15 org	20 org	25 org	30 org	35 org
			5 dok	5 dok	5 dok	5 dok	5 dok
		8. Tersediaanya Pelayanan Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Auditor/P2UPD	1 Aplikasi	1 Aplikasi (Upgrade)	1 Aplikasi (Upgrade)	1 Aplikasi (Upgrade)	1 Aplikasi (Upgrade)
		9. Tersediaanya PKPT, RKA, DPA dan Lakip Serta laporan Realisasi Fisik Lainnya					
		10. Tersediaanya SIM HP & Kepeg					
Terwujudnya pengelolaan keuangan daerah yang akuntabel dan berorientasi publik	Terwujudnya anggaran berbasis kinerja secara konsisten	1. Jumlah RKA SKPD yang direviu	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD
		2. Laporan reviu	1 laporan	1 laporan	1 laporan	1 laporan	1 laporan
		3. Jumlah SKPD yang dinilai	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD

4.1 Strategi dan Kebijakan Inspektorat Kabupaten Malinau

Strategi dan Kebijakan Inspektorat Strategi dan Kebijakan Inspektorat untuk 5 tahun mendatang merupakan faktor terpenting dalam proses perencanaan strategik, karena untuk memudahkan implementasi dan untuk mengetahui

bagaimana cara merealisasikan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran sebagaimana telah diurai sebelumnya, adapun Strategi Inspektorat Kabupaten Malinau adalah :

1. Pembinaan dan pengembangan hukum terhadap aparatur pemerintah dan masyarakat
2. Menciptakan budaya dan kondisi anti korupsi kolusi dan nepotisme
3. Meningkatkan kompetensi bagi aparat pengawas
4. Menyediakan sarana pendukung pengawasan
5. Pengawasan dan pembinaan terhadap SKPD tentang perencanaan, laporan keuangan, pelaksanaan tupoksi

Kebijakan berkaitan dengan arah, ruang lingkup, dan sasaran pengawasan, serta penetapan dan penggunaan sumber daya yang ada. Kebijakan dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan pengawasan yang baik
2. Pelaksanaan pengawasan sesuai dengan peraturan yang berlaku
3. Melakukan pencegahan dan pemberantasan korupsi
4. Pelatihan Sumber Daya Aparatur
5. Pengadaan barang dan jasa
6. Melakukan reuiu RKA SKPD, LKPD, dan menilai kinerja SKPD

**TUJUAN – SASARAN – STRATEGI – ARAH KEBIJAKAN VISI MISI
INSPEKTORAT**

Tabel 4.9

MISI KABUPATEN MALINAU KE 9 (SEMBILAN) :			
<p>“MEWUJUDKAN SUPREMASI HUKUM</p> <p>DAN MENCIPTAKAN PEMERINTAHAN YANG BERSIH, EFEKTIF, SERTA EFISIEN</p> <p>GUNA Mendukung terciptanya</p> <p>TATA KELOLA PEMERINTAHAN YANG BEBAS KORUPSI, KOLUSI, DAN NEPOTISME”.</p>			
MISI 1: Memantapkan tata kehidupan masyarakat yang damai, aman, tertib, taat hukum, dan harmonis			
TUJUAN	SASARAN	STRATEGI	KEBIJAKAN
Mewujudkan penegakan dan pengembangan hukum secara adil dan bertanggungjawab	Terwujudnya pencegahan tindakan pelanggaran hukum	Pembinaan dan pengembangan hukum terhadap aparatur pemerintah dan masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan pengawasan yang baik 2. Pelaksanaan pengawasan sesuai dengan peraturan yang berlaku
MISI 2: Meningkatkan kinerja administrasi pemerintahan			
Mewujudkan administrasi pemerintahan yang efisien dan efektif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terwujudnya reformasi birokrasi 2. Terwujudnya penunjang pengawasan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan budaya dan kondisi anti korupsi kolusi dan nepotisme 2. Meningkatkan kompetensi bagi aparat pengawas <p>Menyediakan sarana pendukung pengawasan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pencegahan dan pemberantasan korupsi 2. Pelatihan Sumber Daya Aparatur <p>Pengadaan barang dan jasa</p>
Terwujudnya pengelolaan keuangan daerah yang akuntabel dan berorientasi publik	Terwujudnya anggaran berbasis kinerja secara konsisten.	Pengawasan dan pembinaan terhadap SKPD tentang perencanaan, laporan keuangan, pelaksanaan tupoksi	Melakukan reuiu RKA SKPD, LKPD, dan menilai kinerja SKPD

Tabel 4.10 INDIKATOR KINERJA INSPEKTORAT

MISI KABUPATEN MALINAU KE 9 (SEMBILAN) :					
“MEWUJUDKAN SUPREMASI HUKUM DAN MENCIPTAKAN PEMERINTAHAN YANG BERSIH, EFEKTIF, SERTA EFISIEN GUNA MENDUKUNG TERCIPTANYA TATA KELOLA PEMERINTAHAN YANG BEBAS KORUPSI, KOLUSI, DAN NEPOTISME”.					
MISI Inspektorat I : Memantapkan tata kehidupan masyarakat yang damai, aman, tertib, taat hukum, dan harmonis					
INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA SASARAN TAHUN KE-				
	2017	2018	2019	2020	2021
1. Terlaksananya pengawasan SKPD, desa, RT yang baik sesuai dengan PKPT dan pemeriksaan terpadu dengan instansi terkait	56 SKPD + 109 desa + 378 RT	56 SKPD + 109 desa + 378 RT	56 SKPD + 109 desa + 378 RT	56 SKPD + 109 desa + 378 RT	56 SKPD + 109 desa + 378 RT
2. Tindak Lanjut hasil temuan pengawasan yang dievaluasi	165 LHE	165 LHE	165 LHE	165 LHE	165 LHE
3. Terlaksananya Pemeriksaan Kasus Sesuai Perintah Bupati/ Wakil Bupati dan Pengaduan Masyarakat	5 kasus	6 kasus	7 kasus	8 kasus	9 Kasus
4. Terlaksananya pencegahan dan pemberantasan korupsi	4 laporan	4 laporan	4 laporan	4 laporan	4 laporan
MISI Inspektorat II : Meningkatkan kinerja administrasi pemerintahan					
1. Terlaksananya reformasi birokrasi pada SKPD	2 jenis lap	2 jenis lap	2 jenis lap	2 jenis lap	2 jenis lap
2. Terlaksananya Pelatihan Pemeriksaan dan Pengawasan	37 org	40 org	43 org	46 org	49 org
1. Konsultasi, Koordinasi Tindak lanjut Hasil Temuan BPK, BPKP, Irjen, Inspektorat Provinsi , BKN Regional dan rapat-rapat Koordinasi lainnya	15 kec + 5 lbg	15 kec + 5 lbg	15 kec + 5 lbg	15 kec + 5 lbg	15 kec + 5 lbg
2. Tersedianya Pelayanan Administrasi Perkantoran dan Benda Pos	350 lbr	400 lbr	450 lbr	500 lbr	550 lbr
3. Tersedianya Jasa Pemeliharaan dan Perizinan Kendaraan dinas/ Oprasional	15 unit	17 unit	19 unit	21 unit	23 unit
4. Terlaksananya Pemeliharaan Peralatan Kantor	39 unit	41 unit	43 unit	45 unit	47 unit
5. Tersedianya ATK	54 jenis	56 jenis	57 jenis	59 jenis	61 jenis
6. Tersedianya Pelayanan Administrasi Barang Cetak dan Penggandaan	62.500 lbr	65.000 lbr	67.500 lbr	70.000 lbr	72.500 lbr
7. Tersedia Peralatan Kantor berupa Laptop, Komputer, Printer	7 Laptop + 7 Komputer + 7 Printer	9 Laptop + 9 Komputer + 9 Printer	11 Laptop + 11 Komputer + 11	13 Laptop + 13 Komputer + 13 Printer	15 Laptop + 15 Komputer + 15

8. Tersediaanya Pelayanan Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Auditor/P2UPD			Printer		Printer
9. Tersediaanya PKPT, RKA, DPA dan Lakip Serta laporan Realisasi Fisik Lainnya	15 org	20 org	25 org	30 org	35 org
10. Tersediaanya SIM HP dan Kepegawaian	5 dok	5 dok	5 dok	5 dok	5 dok
	1 Aplikasi	1 Aplikasi (Upgrade)	1 Aplikasi (Upgrade)	1 Aplikasi (Upgrade)	1 Aplikasi (Upgrade)
1. Jumlah RKA SKPD yang direviu	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD
2. Laporan reviu LKPD dan Pelaporan Kinerja	2 Jenis Laporan	2 Jenis Laporan	2 Jenis Laporan	2 Jenis Laporan	2 Jenis Laporan
3. Jumlah SKPD yang dinilai	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD	56 SKPD

3. Hasil Penelitian

Penelitian terhadap Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Inspektorat Kabupaten Malinau mengacu pada IACM (*Internal Audit Capability Model*), yaitu meliputi 6 elemen dan 58 pernyataan dengan mendasarkan apada indikator yang harus dipenuhi.

Elemen I : Peran dan Layanan terdiri dari 9 indikator

Elemen 2 : Pengelolaan SDM terdiri dari 12 pernyataan

Elemen 3 : Praktik Profesional terdiri dari 13 Pernyataan

Elemen 4 : Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja terdiri dari 10 pernyataan

Elemen 5 : Budaya dan hubungan organisasi terdiri dari 6 pernyataan

Elemen 6 : Struktur Tata Kelola terdiri dari 8 pernyataan

Adapun rincian dari masing masing elemen dan indikatornya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11 Elemen 1 : Peran dan Layanan

No	Pernyataan	Indikator
1	Kami telah melakukan kegiatan pengawasan audit atas transaksi	Auditor sudah melaksanakan prosedur audit standar untuk

	dan/atau dokumen tertentu untuk menilai akurasi perhitungan	menilai akurasi perhitungan (seperti <i>vouching, tracing</i>)
2	Kegiatan Pengawasan yang kami lakukan bersifat audit kepatuhan (<i>compliance auditing</i>)	PKPT/PKAT berisi rencana audit untuk menguji kepatuhan antara kondisi dengan kriteria yang ada Audit kepatuhan mencakup audit atas transaksi-transaksi keuangan, audit keputusan administratif, dan setiap audit dengan keputusan administratif, dan setiap audit denganatas kelayakan pengambilan pendekatan proses.
3	kami telah memiliki internal audit charter yang mengungkapkan mengenai sifat jasa assurance yang dapat diberikan APIP saat ini, yaitu audit kepatuhan (<i>compliance auditing</i>)	Terdapat <i>internal audit charter</i> yang didalamnya mengungkapkan mengenai jasa <i>assurance</i> yang dapat diberikan APIP saat ini, yaitu audit kepatuhan (<i>compliance auditing</i>). IAC merupakan pernyataan tertulis yang berisi visi, tujuan internal audit, kewenangan dan tanggung jawab APIP dalam organisasi, independensi, akses dan kerahasiaan, jasa layanan yang bisa diberikan oleh APIP(sangat tergantung sumber daya yang dimiliki), ruang lingkup audit, standar yang digunakan, hubungan dengan external audit, dan pelaporan audit; yang dibuat dengan tujuan untuk membangun komitmen tertulis dari pucuk pimpinan organisasi (K/L/Pemda) sehingga:1). tidak ada pembatasan ruang lingkup APIP ; 2). Terjamin ketersediaan sumber daya yang diperlukan dalam kegiatan pengawasan intern; 3). Terjamin akses terhadap seluruh informasi yang diperlukan dalam kegiatan pengawasan intern.
4	Setiap Tim yang melaksanakan penugasan pengawasan telah menyusun rencana dan program kerja audit pada tingkat tim audit secara terstruktur (mencakup pengidentifkasaan kriteria yang	Setiap tim yang melakukan penugasan pengawasan telah menyusun rencana dan program kerja audit pada tingkat tim audit sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur

	relevan; pengdokumentasian survei atas pengendalian intern; pengidentifikasian sasaran, ruang lingkup, dan metodologi pengawasan; serta pengembangan rencana audit rinci).	Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 19 tahun 2009 tentang Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah-PENGENDALIAN MUTU ATAS PENYUSUNAN RENCANA DAN PROGRAM
5	Kami telah melaksanakan penugasan pengawasan yang mencakup penerapan prosedur pengawasan yang spesifik, penyusunan kertas kerja (KKA) atas prosedur yang dilaksanakan dan hasil-hasilnya, pengevaluasian informasi yang diperoleh, pembuatan simpulan yang spesifik dan pengembangan rekomendasi.	1). Auditor sudah melaksanakan prosedur audit untuk menguji kesesuaian dan kepatuhan antara kondisi dengan kriteria yang ada (mis: prosedur analitis, konfirmasi, cek fisik). 2). Setiap prosedur audit yang dilaksanakan maupun tidak dilaksanakan didokumentasikan (mis: KKA yang merujuk ke Nomor KKA). 3). Auditor telah melakukan evaluasi atas informasi yang diperoleh. 4). Auditor menyusun simpulan yang didukung oleh bukti-bukti yang relevan yang dituangkan dalam KKA. 5). Auditor mengembangkan rekomendasi yang bersifat menghilangkan penyebab. 6). Penggunaan Kartu Kendali Mutu dan supervisi penugasan.
6	Kami telah menyusun laporan untuk mengomunikasikan hasil penugasan pengawasan serta mengembangkan dan memelihara sistem pemantauan tindak lanjut rekomendasi	1. LHA disusun sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah- PROSEDUR PENGENDALIAN MUTU PELAPORAN AUDIT, yang meliputi a.l.:1).Ketua Tim dibantu Anggota Tim telah menyusun konsep LHA berdasarkan hasil audit yang didokumentasikan dalam KKA dan temuan audit yang telah dikomunikasikan dengan auditi. 2). Konsep LHA direviu oleh Pengendali Mutu/Pimpinan APIP. 4). LHA final didistribusikan kepada pihak-pihak yang berwenang. 2. Terdapat mekanisme pemantauan tindak lanjut sesuai Pedoman Kendali Mutu Audit

		Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah- PEDOMAN PENGENDALI MUTU PELAKSANAAN TINDAK LANJUT HASIL AUDIT.
7	Dengan audit yang kami lakukan, kami telah dapat memberikan keyakinan yang memadai (<i>assurance</i>) bahwa area / proses / sistem yang diaudit telah sesuai dengan ketentuan pelaksanaannya (kebijakan / rencana / prosedur / hukum / peraturan / kontrak / kriteria lainnya).	1). Perencanaan pengawasan pada tingkat tim audit sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah ; 2). Prosedur atau langkah-langkah audit yang dituangkan dalam Program Kerja Audit sudah dilakukan sesuai dengan tujuannya; 3). Mekanisme pelaporan dan tindak lanjut sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah; 4). LHA menunjukkan bahwa area / proses / sistem yang diaudit telah sesuai dengan ketentuan pelaksanaannya.
8	Audit ketaatan yang kami lakukan telah dapat mencegah dan mendeteksi tindakan ilegal dan penyimpangan terkait dengan kebijakan / prosedur / persyaratan kontrak yang ada	1). Perencanaan pengawasan pada tingkat tim audit sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah ; 2). Prosedur atau langkah-langkah audit yang dituangkan dalam Program Kerja Audit sudah dilakukan sesuai dengan tujuannya; 3). Mekanisme pelaporan dan tindak lanjut sudah sesuai dengan Pedoman Pengendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah.
9	Hasil Rekomendasi kami telah ditindaklanjuti dan memberikan peningkatan pencapaian dari tujuan organisasi dan keefektifan dari operasi organisasi (KL/Pemda)	Perencanaan pengawasan pada tingkat tim audit sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah ; 2). Prosedur atau langkah-langkah audit yang dituangkan dalam Program Kerja Audit sudah dilakukan sesuai dengan tujuannya; 3). Mekanisme pelaporan dan tindak lanjut sudah sesuai dengan Pedoman Pengendali Mutu Audit Aparat Pengawasan

		Instansi Pemerintah.

Tabel 4.12 Elemen 2 : Pengelolaan SDM

No	Pernyataan	Indikator
1	Kami telah mengidentifikasi kompetensi (pengetahuan, keahlian teknis, sikap) dan kompetensi lain yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan pengawasan yang telah direncanakan	APIP memiliki dokumen hasil identifikasi atas kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan pengawasan yang telah direncanakan.
2	kami telah memiliki uraian jabatan (<i>job description</i>) untuk setiap posisi jabatan di unit kerja kami yang disusun berdasarkan analisis jabatan dan dievaluasi secara berkala.	Terdapat dokumen uraian jabatan untuk setiap posisi jabatan pada APIP. Uraian jabatan berisi : uraian pekerjaan (tanggung jawab), wewenang, deskripsi pekerjaan, dll); Ukuran kinerja yang dipersyaratkan, sebagai indikator terhadap keberhasilan menyelesaikan tanggungjawab utama jabatan; Persyaratan jabatan (<i>job Requirement</i>).
3	Kami telah menentukan klasifikasi pemberian insentif untuk setiap posisi jabatan di unit kerja kami.	APIP telah menyusun klasifikasi pemberian insentif bagi staf APIP sesuai dengan uraian jabatan, kompetensi, pengalaman, dan kinerja; dan telah mengusulkannya kepada pimpinan K/L/Pemda
4	Proses rekrutmen kami telah dapat memperoleh pegawai yang kompeten (memenuhi persyaratan pengetahuan, keahlian, dan kompetensi lain yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengawasan intern.	1). APIP memiliki auditor dengan jumlah sesuai yang diperlukan dan dengan kualitas sesuai dengan hasil identifikasi kompetensi. 2). Terdapat dokumen permintaan staf yang dibutuhkan berdasarkan hasil identifikasi kompetensi.
5	kegiatan pengawasan intern yang kami lakukan sudah	1). Seluruh penugasan pengawasan dilaksanakan oleh tim audit yang

	memenuhi kecermatan profesi (<i>due professional care</i>) dan menghasilkan temuan, simpilan, dan rekomendasi yang bermutu.	kompeten (kompeten dapat dilihat dari apakah di dalam tim terdapat auditor yang sudah memiliki JFA dan atau sertifikasi profesi internal auditor lainnya) dan sudah dilakukan supervisi dengan semestinya.
6	Kami telah memiliki dokumen tertulis yang memuat rencana pendidikan dan pelatihan bagi setiap auditor (meliputi jenis dan jumlah diklat, penyelenggara diklat, waktu diklat, anggaran SDM yang akan ikut diklat.	Terdapat dokumen rencana diklat bagi setiap auditor. Di banyak daerah, perencanaan dan pelaksanaan diklat dipusatkan di badan diklat, sehingga APIP hanya bersifat menunggu panggilan diklat. Apabila kasusnya demikian, tetap penting sekali bagi APIP untuk merencanakan diklat bagi setiap auditorsnya, kemudian mengusulkannya kepada badan diklat agar diklat yang diikuti auditor tepat guna dan tepat sasaran.
7	Kami telah mendorong setiap auditor untuk menjadi anggota profesi.	Bentuk dorongan tersebut antara lain: APIP menyediakan anggaran khusus untuk menjadi anggota profesi; atau adanya pemberian ijin kepada auditor untuk menghadiri acara-acara yang diselenggarakan oleh profesi seperti diklat, seminar, ujian sertifikasi profesi, workshop, dll
8	Kami telah memantau dan mendokumentasikan untuk memastikan bahwa kebutuhan <i>training</i> dan pengembangan profesi setiap auditor telah terpenuhi, serta membuat laporannya.	terdapat laporan periodik yang telah berisi daftar training yang telah diikuti oleh setiap auditor.
9	kami telah meyakini bahwa kompetensi (keahlian, pengetahuan dan perilaku) pada semua posisi telah memadai untuk melaksanakan tugas	1). APIP memiliki dokumen hasil identifikasi atas kompetensi untuk melaksanakan kegiatan pengawasan yang telah direncanakan. 2). Rekrutmen auditor telah sesuai

	pokok dan fungsi kami.	dengan usulan permintaan staf yang dibutuhkan.
10	Setiap auditor memiliki komitmen untuk terus menerus belajar.	Kecukupan angka kredit pengembangan profesi untuk setiap auditor.
11	Pelaksanaan pengawasan dilaksanakan oleh pejabat yang memiliki sertifikasi jabatan fungsional auditor.	Seluruh auditor telah bersertifikast JFA
12	Kami telah menyusun perencanaan jumlah pelatihan minimal bagi setiap auditor yang harus dipenuhi setiap tahunnya (sekitar 30 sd 40 jam per tahun)	APIP merencanakan kegiatan PKS, seminar, workshop, diklat, dll untuk setahun.

Tabel 4.13 Elemen 3 : Praktik Profesional

No	Pernyataan	Indikator
1	Pengawasan yang kami lakukan telah berdasarkan perencanaan dan pedoman.	APIP memiliki perencanaan dan pedoman pelaksanaan pengawasan.
2	Kami telah memiliki Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT)	APIP telah menyusun PKPT/PKA
3	Dalam penyusunan PKPT kami telah mengidentifikasi semua unit kerja (auditi) yang dapat diawasi (<i>audit universe</i>) dan mengidentifikasi data/dokumen yang diperlukan dalam audit.	1). APIP memiliki audit universe (peta auditi). <i>Audit universe</i> merupakan objek yang berpotensi untuk diaudit; dapat berupa divisi, bagian, bidang, cabang/perwakilan, kegiatan, proyek, kebijakan, program, dsb. 2). <i>Audit universe</i> sudah memperhatikan: apakah objek tersebut memiliki pengaruh yang cukup material; apakah audit dan pengendalian layak dikembangkan terhadap obyek tersebut; apakah

		dana yang dikelola obyek tersebut cukup signifikan.
4	Kami telah mengidentifikasi area dan topik yang dipertimbangkan untuk menjadi prioritas kegiatan APIP dalam PKPT dengan berkonsultasi kepada manajemen / pemangku kepentingan.	APIP/PKAT disusun sesuai dengan prioritas
5	PKPT kami telah mempertimbangkan seluruh sumber daya yang diperlukan (mencakup: SDM, keuangan dan sarana prasarana).	1). Seluruh penugasan pengawasan dilaksanakan oleh tim audit yang kompeten (kompeten dapat dilihat dari apakah di dalam tim terdapat auditor yang sudah memiliki JFA dan atau sertifikasi profesi internal auditor lainnya) dan sudah dilakukan supervisi dengan semestinya.
6	PKPT yang kami susun telah disetujui oleh Pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda.	
7	Internal Audit Charter yang kami miliki memuat kewenangan untuk mengakses catatan, personil, kekayaan fisik; kewenangan untuk hadir dalam rapat terkait lingkup kegiatan pengawasan intern; definisi pengawasan intern; Kode Etik dan Standar Pengawasan yang digunakan.	IAC mencantumkan : kewenangan untuk mengakses catatan, personil, kekayaan, fisik; kewenangan untuk hadir dalam rapat terkait lingkup kegiatan pengawasan intern; definisi pengawasan intern; Kode Etik dan Standar Pengawasan yang digunakan.
8	<i>Internal Audit Charter</i> telah mendapatkan persetujuan secara formal dari Pimpinan/Kementerian/Lembaga/ Pemda	<i>IAC</i> telah ditandatangani oleh pimpinan K/L/Pemda
9	Kami telah memiliki kebijakan dalam bentuk peraturan /SK yang terkait dengan kegiatan pengawasan intern (misalnya : kebijakan SDM, manajemen	Terdapat peraturan/SK/Notulen rapat terkait dengan kegiatan pengawasan intern.

	informasi, dan keuangan).	
10	Kami telah memiliki pedoman/juklak pengawasan intern (metodologi, standar, prosedur, perangkat dalam melakukan kegiatan pengawasan intern).	Terdapat pedoman/juklak/SOP pengawasan intern.
11	Adanya dokumentasi atas kebijakan, proses, prosedur, dan metodologi pengawasan.	1). Misal : kalau ada crash program yang harus dilaksanakan sehingga mengubah prioritas dalam PKPT, maka kebijakan ini harus didokumentasikan. 2).KKA
12	Diterapkannya standar kendali mutu pada setiap penugasan audit.	Penugasan audit sudah menerapkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 19 tahun 2009 tentang Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah. Kendali mutu ini harus dibuktikan dengan dokumen kendali mutu atau pernyataan reviu atau paraf atas setiap dokumen pengawasan (seperti form kendali mutu, checklist, dan paraf).
13	Penugasan pengawasan intern yang kami lakukan telah mengacu pada kebijakan, standar, pedoman dan prosedur yang ditetapkan.	1. Terdapat kebijakan, standar, pedoman, dan prosedur yang diacu. 2. APIP sudah melakukan internal quality assessment (bisa self-assessment; atau self-assessment dengan validation oleh pihak lain di luar APIP; atau external quality assessment oleh pihak lain di luar APIP) untuk menilai kesesuaian penugasan pengawasan intern

Tabel 4.14 Elemen IV : Akuntabilitas Manajemen Kinerja

No	Pernyataan	Indikator
1	Kami telah memiliki Rencana Kinerja Tahunan (RKT) yang di dalamnya telah mengidentifikasi sasaran dan hasil-hasil yang ingin dicapai.	Sebagaimana indikator dalam kinerja Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Komponen Perencanaan Kinerja dan Subkomponen Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 13 TAHUN 2010)
2	RKT kami telah mempertimbangkan pelayanan penunjang dan administrasi yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan yang efektif (misal:SDM, material, teknologi informasi).	Sebagaimana indikator dalam kinerja Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Komponen Perencanaan Kinerja dan Subkomponen Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 13 TAHUN 2010).
3	RKT yang kami susun mencakup penetapan jadwal dan penetapan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.	Sebagaimana indikator dalam kinerja Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Komponen Perencanaan Kinerja dan Subkomponen Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 13 TAHUN 2010).
4	Dalam RKT, kami telah mengembangkan langkah-langkah penting untuk mencapai sasaran yang diharapkan	Sebagaimana indikator dalam kinerja Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Komponen Perencanaan Kinerja dan Subkomponen Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN

		REFORMASI BIROKRASI NOMOR 13 TAHUN 2010).
5	RKT yang disusun menyediakan instrumen untuk mengendalikan operasional kegiatan pengawasan (rencana/target atas inputs, outputs, outcomes).	Sebagaimana indikator dalam kinerja Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Komponen Perencanaan Kinerja dan Subkomponen Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 13 TAHUN 2010).
6	RKT yang kami susun telah memperoleh persetujuan dari pimpinan Kementerian/ Lembaga/ Pemda.	Tersedianya PKPT
7	Kami memperoleh pengalokasian anggaran untuk kegiatan pengawasan dan dapat mempergunakan anggaran tersebut untuk merencanakan kegiatan pengawasan.	DPA SKPD
8	Kami menyusun anggaran secara realistis/wajar untuk kegiatan-kegiatan dan sumber daya yang telah diidentifikasi dalam RKT	DPA SKPD
9	Anggaran operasional kami telah disahkan oleh pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda	DPA SKPD
10	Kami Selalu melakukan reuiu terhadap anggaran operasional secara berkesinambungan untuk memastikan bahwa anggaran yang disusun masih realistis dan akurat, dan kami mengidentifikasi dan melaporkan setiap selisih yang ada.	Reuiu DPA SKPD

Tabel 4.15 Elemen V : Budaya dan Hubungan Organisasi

No	Pernyataan	Indikator
1	Kami telah memiliki struktur organisasi untuk melaksanakan pengawasan intern sesuai dengan peraturan yang berlaku yang ditetapkan secara formal dalam bentuk peraturan atau SK Pimpinan K/L/Pemda.	Struktur Organisasi
2	Kami telah mengidentifikasi peran dan tanggungjawab seluruh pejabat struktural di lingkungan kami.	Uraian tugas pokok dan fungsi
3	Kami telah memiliki aturan, arahan, dan sarana komunikasi di lingkungan internal APIP.	Misal : terdapat mekanisme rapat internal APIP secara berkala.
4	Kami telah membina hubungan dan mendorong komunikasi yang efektif di lingkungan internal APIP.	Misal : terdapat suatu forum yang mengumpulkan tim audit dalam APIP untuk dapat saling berbagi informasi; terdapat moment pembekalan kepada tim audit oleh pimpinan APIP; terdapat forum ekspos hasil-hasil audit.
5	Kami telah menganalisis kebutuhan dan memperoleh sumber daya dan perangkat pengawasan intern termasuk perangkat berbasis teknologi untuk mengelola dan melaksanakan kegiatan pengawasan intern.	1). Analisis kebutuhan sumber daya didokumentasikan. 2). APIP memiliki sumber daya dan perangkat pengawasan intern termasuk perangkat berbasis teknologi sesuai yang dibutuhkan.
6	Struktur organisasi kami telat tepat dan sesuai dengan kebutuhan dan budaya organisasi K/L/Pemda.	Struktur organisasi APIP memungkinkan APIP untuk berkomunikasi secara langsung dengan pucuk pimpinan organisasi, dan memungkinkan APIP untuk dapat melakukan pengawasan tanpa ada pembatasan akses ke seluruh unit organisasi.

Tabel 4.16 Elemen VI : Struktur Tata Kelola

No	Pernyataan	Indikator
1	<i>Internal audit charter</i> telah mendefinisikan secara formal visi, misi, tujuan, wewenang, dan tanggungjawab unit kerja kami, dan telah memperoleh persetujuan secara formal dari pimpinan organisasi K/L/Pemda.	Adanya <i>Audit Charter</i>
2	Tujuan, wewenang, dan tanggung jawab unit kerja kami telah dikomunikasikan keseluruh organisasi K/L/Pemda.	Komunikasi tersebut bisa dalam bentuk sosialisasi saat gelar pengawasan, rapat pimpinan.
3	Kami telah memiliki sistem pelaporan kegiatan dan pelaporan administrasi pengawasan (<i>functional and administrative reporting</i>) secara formal kepada level pimpinan K/L/Pemda yang memungkinkan kami melaksanakan tanggung jawab kami secara penuh.	Ada prosedur/sistem yang menunjukkan bahwa APIP melapor secara fungsional ke Pimpinan K/L/Pemda dan secara administratif ke Sekjen/Sesma/Sekda.
4	Kami telah melakukan reviu dan pemuktahiran internal audit charter secara berkala dan mendapat persetujuan pimpinan organisasi.	Adanya reviu <i>Audit Charter</i>
5	<i>Internal audit charter</i> dapat dijadikan dasar bagi manajemen organisasi K/L/Pemda untuk mengevaluasi kegiatan kami.	Adanya <i>Audit Charter</i>
6	<i>Internal audit charter</i> telah mencakup kewenangan untuk mengakses seluruh informasi, aset, dan personil organisasi K/L/Pemda.	Adanya <i>Audit Charter</i>
7	kami memiliki kebijakan dan prosedur formal terkait dengan	Adanya SOP

	kewenangan untuk mengakses secara penuh, bebas dan tidak terbatas atas seluruh cacatan, kekayaan fisik, dan personil organisasi K/L/Pemda yang diaudit, serta tidak ada intervensi dan pembatasan ruang lingkup.	
8	Kami telah menerapkan prosedur yang harus diikuti jika auditi tidak mengungkapkan dokumen yang dipertukan selama pelaksanaan tugas pengawasan.	Terdapat SOP mengenai apa yang harus dilakukan auditor jika auditi tidak mengungkapkan dokumen yang diperlukan selama pelaksanaan tugas pengawasan.

Adapun hasil hasil questionnaire yang dibagikan kepada 29 (dua puluh sembilan) responden sebagai berikut :

Tabel 4-17 Hasil Tabulasi Responden

No	Pernyataan	TOTAL		
		Ya	Sebagian	Tidak
I	Peran dan Layanan	205	57	0
1	Kami telah melakukan kegiatan pengawasan audit atas transaksi dan/atau dokumen tertentu untuk menilai akurasi perhitungan	27	2	0
2	Kegiatan Pengawasan yang kami lakukan bersifat audit kepatuhan (<i>compliance auditing</i>)	29	0	0
3	kami telah memiliki internal audit charter yang mengungkapkan mengenai sifat jasa assurance yang dapat diberikan APIP saat ini, yaitu audit kepatuhan (<i>compliance auditing</i>)	21	8	0

4	Setiap Tim yang melaksanakan penugasan pengawasan telah menyusun rencana dan program kerja audit pada tingkat tim audit secara terstruktur (mencakup pengidentifikaian kriteria yang relevan; pengdokumentasian survei atas pengendalian intern; pengidentifikasian sasaran, ruang lingkup, dan metodologi pengawasan; serta pengembangan rencana audit rinci).	25	4	0
5	Kami telah melaksanakan penugasan pengawasan yang mencakup penerapan prosedur pengawasan yang spesifik, penyusunan kertas kerja (KKA) atas prosedur yang dilaksanakan dan hasil-hasilnya, pengevaluasian informasi yang diperoleh, pembuatan simpulan yang spesifik dan pengembangan rekomendasi.	24	5	0
6	Kami telah menyusun laporan untuk mengomunikasikan hasil penugasan pengawasan serta mengembangkan dan memelihara sistem pemantauan tindak lanjut rekomendasi.	18	11	0
7	Dengan audit yang kami lakukan, kami telah dapat memberikan keyakinan yang memadai (<i>assurance</i>) bahwa area / proses / sistem yang diaudit telah sesuai dengan ketentuan pelaksanaannya (kebijakan / rencana / prosedur / hukum / peraturan / kontrak / kriteria lainnya).	22	8	0
8	Audit ketaatan yang kami lakukan telah dapat mencegah dan mendeteksi tindakan ilegal dan penyimpangan terkait dengan kebijakan / prosedur / persyaratan kontrak yang ada.	27	2	0
9	Hasil Rekomendasi kami telah ditindaklanjuti dan memberikan peningkatan pencapaian dari tujuan organisasi dan keefektivan dari operasi organisasi (KL/Pemda)	12	17	0
II	Pengelolaan SDM	164	139	19
1	Kami telah mengidentifikasi kompetensi (pengetahuan, keahlian teknis, sikap) dan kompetensi lain yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan pengawasan yang telah direncanakan	16	13	0

2	kami telah memiliki uraian jabatan (<i>job description</i>) untuk setiap posisi jabatan di unit kerja kami yang disusun berdasarkan analisis jabatan dan dievaluasi secara berkala.	23	3	3
3	Kami telah menentukan klasifikasi pemberian insentif untuk setiap posisi jabatan di unit kerja kami.	27	2	0
4	Proses rekrutmen kami telah dapat memperoleh pegawai yang kompeten (memenuhi persyaratan pengetahuan, keahlian, dan kompetensi lain yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengawasan intern.	5	24	0
5	kegiatan pengawasan intern yang kami lakukan sudah memenuhi kecermatan profesi (<i>due professional care</i>) dan menghasilkan temuan, simpilan, dan rekomendasi yang bermutu.	6	23	0
6	Kami telah memiliki dokumen tertulis yang memuat rencana pendidikan dan pelatihan bagi setiap auditor (meliputi jenis dan jumlah diklat, penyelenggara diklat, waktu diklat, anggaran dan SDM yang akan ikut diklat.	12	9	4
7	Kami telah mendorong setiap auditor untuk menjadi anggota profesi.	17	7	2
8	Kami telah memantau dan mendokumentasikan untuk memastikan bahwa kebutuhan <i>training</i> dan pengembangan profesi setiap auditor telah terpenuhi, serta membuat laporannya.	13	11	2
9	kami telah meyakini bahwa kompetensi (keahlian, pengetahuan dan perilaku) pada semua posisi telah memadai untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi kami.	12	14	0
10	Setiap auditor memiliki komitmen untuk terus menerus belajar.	12	10	2
11	Pelaksanaan pengawasan dilaksanakan oleh pejabat yang memiliki sertifikasi jabatan fungsional auditor.	4	19	2
12	Kami telah menyusun perencanaan jumlah pelatihan minimal bagi setiap auditor yang harus dipenuhi setiap tahunnya (sekitar 30 sd 40 jam per tahun)	17	4	4

III	Praktik Profesional	301	73	1
1	Pengawasan yang kami lakukan telah berdasarkan perencanaan dan pedoman.	28	1	0
2	Kami telah memiliki Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT)	27	2	0
3	Dalam penyusunan PKPT kami telah mengidentifikasi semua unit kerja (auditi) yang dapat diawasi (<i>audit universe</i>) dan mengidentifikasi data/dokumen yang diperlukan dalam audit.	23	6	0
4	Kami telah mengidentifikasi area dan topik yang dipertimbangkan untuk menjadi prioritas kegiatan APIP dalam PKPT dengan berkonsultasi kepada manajemen / pemangku kepentingan.	21	7	1
5	PKPT kami telah mempertimbangkan seluruh sumber daya yang diperlukan (mencakup: SDM, keuangan dan sarana prasarana).	20	9	0
6	PKPT yang kami susun telah disetujui oleh Pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda.	24	3	0
7	Internal Audit Charter yang kami miliki memuat kewenangan untuk mengakses catatan, personil, kekayaan fisik; kewenangan untuk hadir dalam rapat terkait lingkup kegiatan pengawasan intern; definisi pengawasan intern; Kode Etik dan Standar Pengawasan yang digunakan.	26	3	0
8	<i>Internal Audit Charter</i> telah mendapatkan persetujuan secara formal dari Pimpinan/Kementerian/Lembaga/ Pemda	29	0	0
9	Kami telah memiliki kebijakan dalam bentuk peraturan /SK yang terkait dengan kegiatan pengawasan intern (misalnya : kebijakan SDM, manajemen informasi, dan keuangan).	27	2	0
10	Kami telah memiliki pedoman/juklak pengawasan intern (metodologi, standar, prosedur, perangkat dalam melakukan kegiatan pengawasan intern).	27	2	0
11	Adanya dokumentasi atas kebijakan, proses, prosedur, dan metodologi pengawasan.	18	11	0
12	Diterapkannya standar kendali mutu pada setiap penugasan audit.	11	18	0

13	Penugasan pengawasan intern yang kami lakukan telah mengacu pada kebijakan, standar, pedoman dan prosedur yang ditetapkan.	20	9	0
IV	Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja	239	29	7
1	Kami telah memiliki Rencana Kinerja Tahunan (RKT) yang di dalamnya telah mengidentifikasi sasaran dan hasil-hasil yang ingin dicapai.	27	1	0
2	RKT kami telah mempertimbangkan pelayanan penunjang dan administrasi yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan yang efektif (misal:SDM, material, teknologi informasi).	22	5	1
3	RKT yang kami susun mencakup penetapan jadwal dan penetapan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.	24	2	2
4	Dalam RKT, kami telah mengembangkan langkah-langkah penting untuk mencapai sasaran yang diharapkan	26	2	0
5	RKT yang disusun menyediakan instrumen untuk mengendalikan operasional kegiatan pengawasan (rencana/target atas inputs, outputs, outcomes).	23	2	2
6	RKT yang kami susun telah memperoleh persetujuan dari pimpinan Kementerian/ Lembaga/ Pemda.	26	2	0
7	Kami memperoleh pengalokasian anggaran untuk kegiatan pengawasan dan dapat mempergunakan anggaran tersebut untuk merencanakan kegiatan pengawasan.	24	2	0
8	Kami menyusun anggaran secara realistis/wajar untuk kegiatan-kegiatan dan sumber daya yang telah diidentifikasi dalam RKT	23	2	2
9	Anggaran operasional kami telah disahkan oleh pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda	25	2	0
10	Kami Selalu melakukan reuiu terhadap anggaran operasional secara berkesinambungan untuk memastikan bahwa anggaran yang disusun masih realistis dan akurat, dan kami mengidentifikasi dan melaporkan setiap selisih yang ada.	19	9	0
V	Budaya dan Hubungan Organisasi	122	35	3

1	Kami telah memiliki struktur organisasi untuk melaksanakan pengawasan intern sesuai dengan peraturan yang berlaku yang ditetapkan secara formal dalam bentuk peraturan atau SK Pimpinan K/L/Pemda.	24	2	0
2	Kami telah mengidentifikasi peran dan tanggungjawab seluruh pejabat struktural di lingkungan kami.	21	4	0
3	Kami telah memiliki aturan, arahan, dan sarana komunikasi di lingkungan internal APIP.	25	1	1
4	Kami telah membina hubungan dan mendorong komunikasi yang efektif di lingkungan internal APIP.	23	4	0
5	Kami telah menganalisis kebutuhan dan memperoleh sumber daya dan perangkat pengawasan intern termasuk perangkat berbasis teknologi untuk mengelola dan melaksanakan kegiatan pengawasan intern.	4	23	1
6	Struktur organisasi kami telah tepat dan sesuai dengan kebutuhan dan budaya organisasi K/L/Pemda.	25	1	1
VI	Struktur Tata Kelola	202	14	2
1	<i>Internal audit charter</i> telah mendefinisikan secara formal visi, misi, tujuan, wewenang, dan tanggungjawab unit kerja kami, dan telah memperoleh persetujuan secara formal dari pimpinan organisasi K/L/Pemda.	25	2	0
2	Tujuan, wewenang, dan tanggung jawab unit kerja kami telah dikomunikasikan keseluruhan organisasi K/L/Pemda.	26	2	0
3	Kami telah memiliki sistem pelaporan kegiatan dan pelaporan administrasi pengawasan (<i>functional and administrative reporting</i>) secara formal kepada level pimpinan K/L/Pemda yang memungkinkan kami melaksanakan tanggung jawab kami secara penuh.	26	1	1
4	Kami telah melakukan reviu dan pemuktahiran internal audit charter secara berkala dan mendapat persetujuan pimpinan organisasi.	24	3	0

5	<i>Internal audit charter</i> dapat dijadikan dasar bagi manajemen organisasi K/L/Pemda untuk mengevaluasi kegiatan kami.	26	1	0
6	<i>Internal audit charter</i> telah mencakup kewenangan untuk mengakses seluruh informasi, aset, dan personil organisasi K/L/Pemda.	25	2	0
7	kami memiliki kebijakan dan prosedur formal terkait dengan kewenangan untuk mengakses secara penuh, bebas dan tidak terbatas atas seluruh catatan, kekayaan fisik, dan personil organisasi K/L/Pemda yang diaudit, serta tidak ada intervensi dan pembatasan ruang lingkup.	25	1	1
7	Kami telah menerapkan prosedur yang harus diikuti jika auditi tidak mengungkapkan dokumen yang diperlukan selama pelaksanaan tugas pengawasan.	25	2	0
		0	0	0
Jumlah		1.233	347	32

Selanjutnya guna memetakan lebih lanjut posisi kapabilitasnya maka dilakukan pengujian keberadaan dan kecukupan dokumen pendukung yang hasilnya dapat disampaikan sebagai berikut :

Tabel 4-18 HASIL PENGUJIAN DOKUMEN PENDUKUNG

No	Uraian Pernyataan	1	
		Dokumen	Nilai
I.	Peran dan Layanan		7,5
1	Kami telah melakukan kegiatan pengawasan audit atas transaksi dan/atau dokumen tertentu untuk menilai akurasi perhitungan	SOP nomor T-20.02 tentang Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan berdasarkan PKPT -KKA	1
2	Kegiatan Pengawasan yang kami lakukan bersifat audit kepatuhan (<i>compliance auditing</i>)	PKPT 2017	1

3	kami telah memiliki internal audit charter yang mengungkapkan mengenai sifat jasa assurance yang dapat diberikan APIP saat ini, yaitu audit kepatuhan (<i>compliance auditing</i>)	Internal Audit Charter berdasarkan Perbup nomor 181 tahun 2014 Tentang Piagam Pengawasan Intern Inspektorat Kabupaten Malinau	1
4	Setiap Tim yang melaksanakan penugasan pengawasan telah menyusun rencana dan program kerja audit pada tingkat tim audit secara terstruktur (mencakup pengidentifkasaan kriteria yang relevan; pendokumentasian survei atas pengendalian intern; pengidentifikasian sasaran, ruang lingkup, dan metodologi pengawasan; serta pengembangan rencana audit rinci).	SOP nomor T-20.02, namun belum menerapkan pedoman kendali mutu sesuai Permenpan RB nomor 19 tahun 2009 berdasarkan PKPT -KKA	0,5
5	Kami telah melaksanakan penugasan pengawasan yang mencakup penerapan prosedur pengawasan yang spesifik, penyusunan kertas kerja (KKA) atas prosedur yang dilaksanakan dan hasil-hasilnya, pengevaluasian informasi yang diperoleh, pembuatan simpulan yang spesifik dan pengembangan rekomendasi.	SOP nomor T-20.02, namun belum mendokumentasikan KKA dengan baik	0,5
6	Kami telah menyusun laporan untuk mengomunikasikan hasil penugasan pengawasan serta mengembangkan dan memelihara sistem pemantauan tindak lanjut rekomendasi.	SOP nomor T-20.02 tentang Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan berdasarkan PKPT -KKA, LHA. SOP nomor T 20.04 tentang Pelaksanaan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan Inspektur Pembantu	1
7	Dengan audit yang kami lakukan, kami telah dapat memberikan keyakinan yang memadai (<i>assurance</i>) bahwa area / proses / sistem yang diaudit telah sesuai dengan ketentuan pelaksanaannya (kebijakan / rencana / prosedur / hukum / peraturan / kontrak / kriteria lainnya).	SOP nomor T-20.02 tentang Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan berdasarkan PKPT -KKA, LHA. SOP nomor T 20.04 tentang Pelaksanaan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan Inspektur Pembantu	1

8	Audit ketaatan yang kami lakukan telah dapat mencegah dan mendeteksi tindakan ilegal dan penyimpangan terkait dengan kebijakan / prosedur / persyaratan kontrak yang ada.	SOP nomor T-20.02 tentang Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan berdasarkan PKPT -KKA, LHA. SOP nomor T 20.04 tentang Pelaksanaan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan Inspektur Pembantu. SOP ada namun belum sepenuhnya dilaksanakan	0,5
9	Hasil Rekomendasi kami telah ditindaklanjuti dan memberikan peningkatan pencapaian dari tujuan organisasi dan keefektifan dari operasi organisasi (KL/Pemda)	SOP nomor T-20.02 tentang Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan berdasarkan PKPT -KKA, LHA. SOP nomor T 20.04 tentang Pelaksanaan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan Inspektur Pembantu	1
II	Pengelolaan SDM		11
1	Kami telah mengidentifikasi kompetensi (pengetahuan, keahlian teknis, sikap) dan kompetensi lain yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan pengawasan yang telah direncanakan	Terdapat Peta kompetensi Pegawai Inspektorat	1
2	kami telah memiliki uraian jabatan (<i>job description</i>) untuk setiap posisi jabatan di unit kerja kami yang disusun berdasarkan analisis jabatan dan dievaluasi secara berkala.	Dokumen uraian jabatan, Perbup nomor 42 tahun 2016 tentang SOTK Inspektorat Kabupaten Malinau	1
3	Kami telah menentukan klasifikasi pemberian insentif untuk setiap posisi jabatan di unit kerja kami.	Adanya klasifikasi pemberian insentif dalam DPA Inspektorat	1
4	Proses rekrutmen kami telah dapat memperoleh pegawai yang kompeten (memenuhi persyaratan pengetahuan, keahlian, dan kompetensi lain yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengawasan intern.	Adanya perhitungan Kebutuhan auditor dan SDM APIP	1

5	kegiatan pengawasan intern yang kami lakukan sudah memenuhi kecermatan profesi (<i>due professional care</i>) dan menghasilkan temuan, simpilan, dan rekomendasi yang bermutu.	Adanya permintaan rekrutmen pegawai di BKPP. Setiap penugasan setidaknya ada 1 orang auditor bersertifikat sebagai ketua tim,	1
6	Kami telah memiliki dokumen tertulis yang memuat rencana pendidikan dan pelatihan bagi setiap auditor (meliputi jenis dan jumlah diklat, penyelenggara diklat, waktu diklat, anggaran SDM yang akan ikut diklat.	Adanya SOP PKS; Adanya rencana penyelenggaraan PKS , namun belum ada rencana sertifikasi auditor	1
7	Kami telah mendorong setiap auditor untuk menjadi anggota profesi.	Adanya surat Edaran Inspektur nomor 160.a/800/Umpeg tanggal 14 Agustus 2017 tentang keikutsertaan dalam keanggotaan dan kepengurusan AAIFI	1
8	Kami telah memantau dan mendokumentasikan untuk memastikan bahwa kebutuhan <i>training</i> dan pengembangan profesi setiap auditor telah terpenuhi, serta membuat laporannya.	Adanya SOP Pelaksanaan dan pelaporan PKS	1
9	kami telah meyakini bahwa kompetensi (keahlian, pengetahuan dan perilaku) pada semua posisi telah memadai untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi kami.	Adanya peta kompetensi	1
10	Setiap auditor memiliki komitmen untuk terus menerus belajar.	Adanya peta kompetensi, namun belum ada usulan DUPAK. Tidak ada tim penilai angka kredit karena jumlah auditor bersertifikat hanya 4 orang	0,5
11	Pelaksanaan pengawasan dilaksanakan oleh pejabat yang memiliki sertifikasi jabatan fungsional auditor.	Belum seluruh auditor bersertifikat JFA	0,5
12	Kami telah menyusun perencanaan jumlah pelatihan minimal bagi setiap auditor yang harus dipenuhi setiap tahunnya (sekitar 30 sd 40 jam per tahun)	Adanya SOP PKS; Adanya rencana penyelenggaraan PKS .	1
III	Praktik Profesional		8,5

1	Pengawasan yang kami lakukan telah berdasarkan perencanaan dan pedoman.	Ada PKPT namun belum berbasis prioritas	0,5
2	Kami telah memiliki Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT)	Adanya PKPT	1
3	Dalam penyusunan PKPT kami telah mengidentifikasi semua unit kerja (auditi) yang dapat diawasi (<i>audit universe</i>) dan mengidentifikasi data/dokumen yang diperlukan dalam audit.	Belum ada audit universe	0
4	Kami telah mengidentifikasi area dan topik yang dipertimbangkan untuk menjadi prioritas kegiatan APIP dalam PKPT dengan berkonsultasi kepada manajemen / pemangku kepentingan.	Tidak ada notulen rapat dengan manajemen terkait penentuan obyek yang diprioritaskan untuk dimasukkan dalam PKPT	0
5	PKPT kami telah mempertimbangkan seluruh sumber daya yang diperlukan (mencakup: SDM, keuangan dan sarana prasarana).	PKPT telah mencantumkan jumlah orang dan biaya	1
6	PKPT yang kami susun telah disetujui oleh Pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda.	PKPT Disetujui Inspektur dan Bupati	1
7	Internal Audit Charter yang kami miliki memuat kewenangan untuk mengakses cacatan, personil, kekayaan fisik; kewenangan untuk hadir dalam rapat terkait lingkup kegiatan pengawasan intern; definisi pengawasan intern; Kode Etik dan Standar Pengawasan yang digunakan.	Internal Audit Charter berdasarkan Perbup nomor 181 tahun 2014 Tentang Piagam Pengawasan Intern Inspektorat Kabupaten Malinau	1
8	<i>Internal Audit Charter</i> telah mendapatkan persetujuan secara formal dari Pimpinan/Kementerian/Lembaga/ Pemda	Internal Audit Charter berdasarkan Perbup nomor 181 tahun 2014 Tentang Piagam Pengawasan Intern Inspektorat Kabupaten Malinau telah ditandatangani Bupati	1
9	Kami telah memiliki kebijakan dalam bentuk peraturan /SK yang terkait dengan kegiatan pengawasan intern (misalnya : kebijakan SDM, manajemen informasi, dan keuangan).	Adanya SOP yg mendukung Kegiatan Pengawasan	1

10	Kami telah memiliki pedoman/juklak pengawasan intern (metodologi, standar, prosedur, perangkat dalam melakukan kegiatan pengawasan intern).	SOP nomor T-20.02 tentang Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan berdasarkan PKPT	1
11	Adanya dokumentasi atas kebijakan, proses, prosedur, dan metodologi pengawasan.	Terdapat notulen rapat perubahan jadwal PKPT	1
12	Diterapkannya standar kendali mutu pada setiap penugasan audit.	Belum diterapkannya standar kendali mutu	0
13	Penugasan pengawasan intern yang kami lakukan telah mengacu pada kebijakan, standar, pedoman dan prosedur yang ditetapkan.	Belum diterapkannya standar kendali mutu ; belum melakukan internal quality assesment	0
IV	Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja		10
1	Kami telah memiliki Rencana Kinerja Tahunan (RKT) yang di dalamnya telah mengidentifikasi sasaran dan hasil-hasil yang ingin dicapai.	Adanya DPA, LAKIP, RKT. Ada sasaran dan hasil RKT	1
2	RKT kami telah mempertimbangkan pelayanan penunjang dan administrasi yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan yang efektif (misal:SDM, material, teknologi informasi).	Adanya DPA, LAKIP, RKT. Ada program penunjang pengawasan dalam RKT	1
3	RKT yang kami susun mencakup penetapan jadwal dan penetapan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.	Adanya DPA, LAKIP, RKT.	1
4	Dalam RKT, kami telah mengembangkan langkah-langkah penting untuk mencapai sasaran yang diharapkan	Adanya DPA, LAKIP, RKT.	1
5	RKT yang disusun menyediakan instrumen untuk mengendalikan operasional kegiatan pengawasan (rencana/target atas inputs, outputs, outcomes).	Adanya DPA, LAKIP, RKT.	1
6	RKT yang kami susun telah memperoleh persetujuan dari pimpinan Kementerian/ Lembaga/ Pemda.	Adanya DPA, LAKIP, RKT.	1

7	Kami memperoleh pengalokasian anggaran untuk kegiatan pengawasan dan dapat mempergunakan anggaran tersebut untuk merencanakan kegiatan pengawasan.	Adanya DPA, LAKIP, RKT.	1
8	Kami menyusun anggaran secara realistis/wajar untuk kegiatan-kegiatan dan sumber daya yang telah diidentifikasi dalam RKT	Adanya DPA, LAKIP, RKT.	1
9	Anggaran operasional kami telah disahkan oleh pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda	Adanya DPA, LAKIP, RKT.	1
10	Kami Selalu melakukan reviu terhadap anggaran operasional secara berkesinambungan untuk memastikan bahwa anggaran yang disusun masih realistis dan akurat, dan kami mengidentifikasi dan melaporkan setiap selisih yang ada.	Adanya DPA, LAKIP, RKT. Terdapat ST tentang reviu anggaran operasional Inspektorat ST Nomor : 01/ITKAB-MAL/V-ST/Non PKPT/VII/2017 tanggal 4 Juli 2017	1
V	Budaya dan Hubungan Organisasi		6
1	Kami telah memiliki struktur organisasi untuk melaksanakan pengawasan intern sesuai dengan peraturan yang berlaku yang ditetapkan secara formal dalam bentuk peraturan atau SK Pimpinan K/L/Pemda.	Adanya Perbup nomor 42 tahun 2016 tentang SOTK Inspektorat Malinau	1
2	Kami telah mengidentifikasikan peran dan tanggungjawab seluruh pejabat struktural di lingkungan kami.	Adanya Uraian Jabatan	1
3	Kami telah memiliki aturan, arahan, dan sarana komunikasi di lingkungan internal APIP.	Adanya pemberitahuan rapat internal	1
4	Kami telah membina hubungan dan mendorong komunikasi yang efektif di lingkungan internal APIP.	Adanya pemberitahuan rapat internal dan terdapat tradisi pengarahan dalam setiap awal penugasan oleh Inspektur	1
5	Kami telah menganalisis kebutuhan dan memperoleh sumber daya dan perangkat pengawasan intern termasuk perangkat berbasis teknologi untuk mengelola dan melaksanakan kegiatan pengawasan intern.	Adanya SIM HP	1

6	Struktur organisasi kami telah tepat dan sesuai dengan kebutuhan dan budaya organisasi K/L/Pemda.	Adanya Perbup nomor 42 tahun 2016 tentang SOTK Inspektorat Malinau	1
VI	Struktur Tata Kelola		8
1	<i>Internal audit charter</i> telah mendefinisikan secara formal visi, misi, tujuan, wewenang, dan tanggungjawab unit kerja kami, dan telah memperoleh persetujuan secara formal dari pimpinan organisasi K/L/Pemda.	Internal Audit Charter berdasarkan Perbup nomor 181 tahun 2014 Tentang Piagam Pengawasan Intern Inspektorat Kabupaten Malinau	1
2	Tujuan, wewenang, dan tanggung jawab unit kerja kami telah dikomunikasikan keseluruh organisasi K/L/Pemda.	Internal Audit Charter berdasarkan Perbup nomor 181 tahun 2014 Tentang Piagam Pengawasan Intern Inspektorat Kabupaten Malinau	1
3	Kami telah memiliki sistem pelaporan kegiatan dan pelaporan administrasi pengawasan (<i>functional and administrative reporting</i>) secara formal kepada level pimpinan K/L/Pemda yang memungkinkan kami melaksanakan tanggung jawab kami secara penuh.	Setiap LHA dan Tindak Lanjut hasil audit selalu ditembuskan ke Bupati (SOP nomor 156.a/700/UMPEG	1
4	Kami telah melakukan reviu dan pemuktahiran internal audit charter secara berkala dan mendapat persetujuan pimpinan organisasi.	Masih relevan dengan kondisi saat ini	1
5	<i>Internal audit charter</i> dapat dijadikan dasar bagi manajemen organisasi K/L/Pemda untuk mengevaluasi kegiatan kami.	Internal Audit Charter berdasarkan Perbup nomor 181 tahun 2014 Tentang Piagam Pengawasan Intern Inspektorat Kabupaten Malinau	1
6	<i>Internal audit charter</i> telah mencakup kewenangan untuk mengakses seluruh informasi, aset, dan personil organisasi K/L/Pemda.	Internal Audit Charter berdasarkan Perbup nomor 181 tahun 2014 Tentang Piagam Pengawasan Intern Inspektorat Kabupaten Malinau BAB IX (c) dan 9(d)	1

7	kami memiliki kebijakan dan prosedur formal terkait dengan kewenangan untuk mengakses secara penuh, bebas dan tidak terbatas atas seluruh catatan, kekayaan fisik, dan personil organisasi K/L/Pemda yang diaudit, serta tidak ada intervensi dan pembatasan ruang lingkup.	Internal Audit Charter berdasarkan Perbup nomor 181 tahun 2014 Tentang Piagam Pengawasan Intern Inspektorat Kabupaten Malinau BAB IX (c) dan 9(d); SOP Nomor 156.b/700/UMPEG	1
8	Kami telah menerapkan prosedur yang harus diikuti jika auditi tidak mengungkapkan dokumen yang diperlukan selama pelaksanaan tugas pengawasan.	SOP Nomor 156.c/700/UMPEG	1
Jumlah			0 51

Masing masing elemen dari hasil di atas baru bisa dikategorikan dalam level 2 penuh jika seluruh pernyataan yang didukung dengan dokumen memadai dinilai 1 . Jadi jika dalam suatu elemen masih terdapat nilai 0 atau 0,5 maka masih dikategorikan di level 1 tingkat kapabilitas dalam elemen, namun jika seluruh elemen telah dinilai dengan nilai 1 maka elemen yang bersangkutan dikategorikan menjadi level 2 tingkat kapabilitasnya.

Dari informasi diatas, maka diketahui bahwa dari 58 pernyataan yang dipersyaratkan guna mencapai kapabilitas level 2, ternyata Inspektorat Malinau baru memenuhi 48 pernyataan, sehingga untuk menuju level 2 utuh masih diperlukan pemenuhan di 10 pernyataan.

4. Pembahasan

Dalam mencapai tata kelola pemerintahan yang baik dan pemerintah yang bersih dari korupsi , kolusi dan nepotisme (*good governance and clean*

government) yang didukung transparansi dan akuntabilitas keuangan , maka aspek pengawasan sangat diperlukan sebagai bagian unsur pemerintahan .

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) Menurut Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI), adalah instansi pemerintah yang dibentuk dengan tugas melaksanakan pengawasan (audit internal) di lingkungan pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah, terdiri atas Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal Kementerian, Inspektorat/unit pengawasan intern pada Kementerian Negara, Inspektorat Utama/Inspektorat Lembaga Pemerintah Non Kementerian, Inspektorat/unit pengawasan intern pada Kesekretariatan Lembaga Tinggi Negara dan Lembaga Negara, Inspektorat Provinsi/Kabupaten/Kota, dan unit pengawasan intern pada Badan Hukum Pemerintah lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan. APIP bertugas menjalankan fungsi audit internal di wilayah kewenangannya. Fungsi audit internal perlu memiliki kapabilitas audit internal yang memadai agar dapat menjalankan tugas dan perannya secara efektif, sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Pengawasan adalah fungsi manajemen yang keempat setelah perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan yang memang mutlak diperlukan dalam oraganisasi. Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan suatu sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan, akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditentukan.

Pengertian tentang pengawasan sangat beragam dan banyak sekali pendapat para ahli yang mengemukakannya, namun demikian pada prinsipnya semua pendapat yang dikemukakan oleh para ahli adalah sama, yaitu seputar tindakan membandingkan antara hasil dalam kenyataan (*dassein*) dengan hasil yang diinginkan (*das sollen*), yang dilakukan dalam rangka melakukan koreksi atas penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam kegiatan manajemen.

Dalam melaksanakan kegiatan pengawasan Inspektorat mendasarkan pada kode etik dan standar audit yang diterbitkan oleh organisasi profesi yaitu Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) . Standar ini merupakan ukuran mutu minimal yang harus dilaksanakan agar profesi auditor memperoleh kepercayaan dari pengguna . Standar terdiri atas empat aspek, yaitu standar Umum, standar pelaksanaan pekerjaan, standar pelaporan dan standar tindak lanjut. Manakala pekerjaan auditor tidak sesuai standar maka akan menimbulkan ketidakpercayaan bagi pengguna laporan tersebut.

Konsep pengawasan menekankan pada beberapa hal, yaitu adanya rencana, standar atau tujuan sebagai tolok ukur hal yang ingin dicapai ; adanya proses pelaksanaan kerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan; adanya upaya memperbandingkan apa yang telah dicapai dengan apa yang seharusnya dicapai; serta melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan. Adapun tujuan pengendalian dan pengawasan , sebagaimana dikemukakan oleh Soekarno (1986) adalah :

1. Untuk mengetahui apakah sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah digariskan;
2. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu dilaksanakan sesuai intruksi serta asas-asas yang telah ditetapkan;
3. Untuk mengetahui kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan serta kekurangan-kekurangan yang mungkin timbul dalam pelaksanaan pekerjaan;
4. Untuk mengetahui segala sesuatu apakah berjalan efisien; dan
5. Untuk mencari jalan keluar, bila ternyata dijumpai kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan atau kegagalan ke arah perbaikan.

Sistem Pengawasan yang baik seyogyanya mampu memberikan deteksi dini kemungkinan terjadinya suatu risiko yang akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Demikian pula sistem ini harus dapat mengakomodasi situasi yang khusus seiring dengan perubahan lingkungan strategis yang ada. Hal ini dimaksudkan agar pengawasan dapat mampu memberikan informasi yang memadai dan mudah dimengerti bagi pengambil keputusan guna memberikan hasil yang optimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Terkait dengan *Agency Theory* , hubungan prinsipal dengan agen sebagaimana dikemukakan Moe (1984) dapat dilihat dalam politik demokrasi. Dalam hal ini masyarakat sebagai prinsipal dan politisi (legislatif) sebagai agen. Politisi sebagai prinsipal , birokrat/pemerintah sebagai agen mereka. Pejabat pemerintahan sebagai prinsipal, pegawai pemerintahan sebagai agen.

Keseluruhan politik tersusun dari alur hubungan prinsipal-agen, dari masyarakat hingga level terendah pemerintahan. Problem utama adalah adanya asimetri informasi antara prinsipal dan agen.

Dalam hubungannya dengan penelitian ini implementasi dari teori ini, sebagai prinsipal yaitu kepala daerah (Bupati) dan sebagai agen yaitu Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah. Bupati sebagai penguasa anggaran telah melimpahkan kewenangan pengaturan keuangan kepada para Kepala satuan kerja perangkat daerah selaku pengguna anggaran. Terkait hubungan ini sangat dimungkinkan terjadinya asimetri informasi dimana agen beranggapan telah melaksanakan seluruh kegiatan yang dibebankan kepadanya dan mempertanggungjawabkan keuangannya yang dikelolanya secara transparan dan akuntabel, sementara itu prinsipal menganggap bahwa belum seluruh kegiatan yang telah dibiayai dengan sumber dana APBD telah dilaksanakan secara efektif, efisien dan ekonomis.

Bupati ingin mengetahui segala informasi termasuk aktifitas manajemen pada satuan kerja perangkat daerah dalam mengelola sumber daya yang dipercayakan kepadanya, Untuk itu dilakukan dengan meminta laporan pertanggungjawaban baik keuangan maupun kinerja kepada agen dalam hal ini Kepala satuan kerja perangkat daerah. Untuk menghindari kecurangan dalam membuat laporan keuangan dan kinerja oleh Kepala satuan kerja perangkat daerah, maka diperlukan pengujian. Pengujian inilah hanya dapat dilakukan oleh pihak ketiga yang independen, yaitu auditor independen. Independensi auditor dalam hal ini kepada para Kepala Satuan Kerja

perangkat daerah, yaitu tidak berpihak dan tidak memihak, namun hanya menyatakan potret atau kondisi yang sebenarnya selanjutnya dibandingkan dengan kriteria yang ada untuk memberikan rekomendasi. Dalam *agency theory*, auditor adalah sebagai pihak ketiga yang membantu memahami konflik kepentingan yang muncul antara prinsipal dan agen, dan auditor dapat menghindarkan terjadinya risiko kecurangan dalam laporan keuangan dan kinerja yang disusun oleh agen (Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah).

Inspektorat Kabupaten Malinau selaku Aparat Pengawasan Fungsional Pemerintah yang bertanggungjawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah dalam melaksanakan tugasnya selaku mengedepankan aspek obyektifitas dan independen. Independensi ini dimaksudkan kepada organisasi perangkat daerah selaku auditan. Inspektorat telah berperan dalam pembangunan di Malinau melalui kegiatan pengawasan dan non pengawasan yang dilaksanakannya. Tugas yang diamanahkan sesuai peraturan perundangan adalah :

1. *Assurance* (memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif melalui kegiatan audit, evaluasi, reviu serta monitoring;
2. *Consultant* (memberikan masukan dan pertimbangan atas permasalahan yang dihadapi OPD);
3. *Early Warning system* (memberikan peringatan dini atas suatu risiko yang mungkin terjadi); dan
4. *Improving Good Governance* (meningkatkan tata kelola pemerintahan).

Inspektorat dituntut kemampuannya untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis yang dihadapinya guna dapat menjaga kondusifitas pemerintahan dari sisi pengelolaan keuangan daerah. Guna memenuhi kapasitas itu maka Inspektorat secara terus menerus memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya baik *skill, knowledge dan attitude*.

Dalam mengemban amanah yang dibebankan dan menjadi tanggungjawab selaku aparat pengawasan intern pemerintah , Inspektorat Kabupaten Malinau melaksanakan 4 program dan 27 kegiatan yang terinci sebagai berikut :

1. Program Pengawasan dalam rangka penguatan akuntabilitas kinerja dan keuangan , kegiatannya meliputi :
 - a. Pengawasan tugas dan fungsi , keuangan, barang, kepegawaian dan sistem pengendalian internal terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah;
 - b. Pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan desa;
 - c. Reviu rencana kerja anggaran;
 - d. Penanganan reviu laporan keuangan pemerintah daerah;
 - e. Penanganan pengaduan masyarakat, pemeriksaan dengan tujuan tertentu dan benturan kepentingan;
 - f. Pemeriksaan terpadu dengan Inspektorat Jenderal Kementerian, Inspektorat Provinsi, BPK dan BPKP;
 - g. Pemeriksaan hibah dan bantuan sosial;

- h. Penilaian kinerja satuan kerja perangkat daerah;
 - i. Reviu Penyerapan anggaran;
 - j. Reviu Laporan Kinerja Pemerintah Daerah;
2. Program pengawasan dalam rangka percepatan menuju Good Governance , clean government dan pelayanan publik, kegiatannya meliputi :
- a. Pembangunan Zona Integritas;
 - b. Penguatan *wistle blowing system*;
 - c. Penguatan aparat pengawasan intern pemerintah;
 - d. Aksi pencegahan dan pemberantasan korupsi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Malinau;
 - e. Pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan;
 - f. Penilaian Maturitas SPIP Pemerintah Daerah Kabupaten Malinau;
 - g. Penilaian mandiri Reformasi Birokrasi
3. Program Penunjang Pengawasan, kegiatannya meliputi :
- a. Koordinasi Pengawasan;
 - b. Penilaian angka kredit Pejabat fungsional auditor.
4. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran, kegiatannya meliputi :
- a. Penyediaan jasa surat menyurat;
 - b. Penggunaan sistem informasi manajemen hasil pemeriksaan dan kepegawaian;
 - c. Penyediaan jasa pemeliharaan dan perijinan kendaraan dinas/operasional;
 - d. Penyediaan jasa perbaikan peralatan kerja;

- e. Penyediaan alat tulis kantor;
- f. Penyediaan barang cetakan dan penggandaan;
- g. Penyediaan peralatan dan perlengkapan kantor;
- h. Penyusunan dokumen program perencanaan kegiatan dan laporan capaian kinerja serta ikhtisar kinerja.

Untuk dapat melaksanakan perannya dengan efektif , maka diperlukan kapasitas dan kapabilitas aparat Inspektorat Kabupaten Malinau secara memadai guna memberikan nilai tambah bagi proses tata kelola pemerintahan yang baik. Kecukupan sumber daya manusia , dana , sarana prasarana , metoda serta peralatan yang memadai akan sangat mendukung tugas Inspektorat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Berkaitan dengan keberadaan Inspektorat Kabupaten Malinau selaku Aparat Pengawasan Intern Pemerintah khususnya dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai aparat pengawasan Fungsional Pemerintah, dilakukan wawancara dengan beberapa informan serta informan kunci , sebagai berikut :

- a. *informan* YTP (Bupati Malinau) tanggal 5 September 2017 ;
- b. *informan* TA (Wakil Bupati Malinau) tanggal 21 September 2017 ;
- c. *informan* HD (Sekretaris Daerah Kabupaten Malinau) selaku koordinator pengelolaan keuangan dan barang daerah anggaran tanggal 5 Oktober 2017 ;

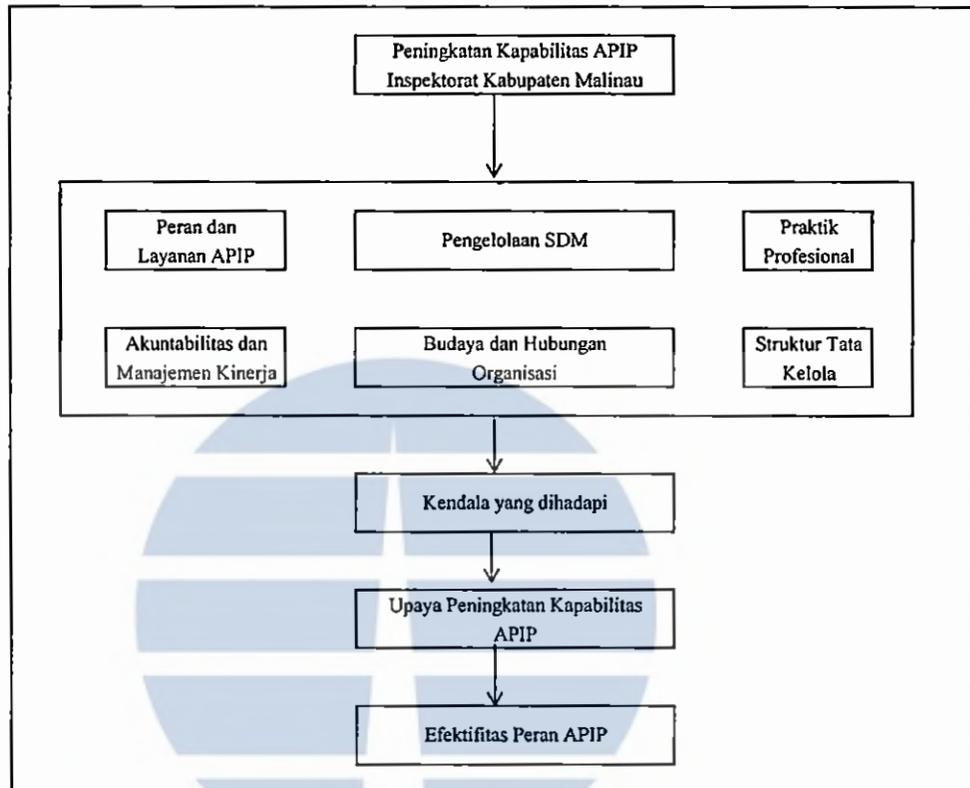
- d. *key informan* PB (Inspektur Inspektorat Kabupaten Malinau) tanggal 15 Oktober 2017 ; dan
- e. *informan* ARS (Kepala Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Kalimantan Utara) tanggal 3 November 2017.

Dari hasil wawancara tersebut dapat memberikan gambaran pentingnya fungsi Inspektorat Kabupaten Malinau dalam mendukung tata pemerintahan yang baik dan pemerintah yang bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme serta pentingnya komitmen dalam melakukan pemenuhan capaian target kapabilitas APIP sebagaimana dituangkan dalam RPJMN 2014-2019.

Pengukuran Kapabilitas APIP dilakukan dengan menggunakan model *Internal Audit Capability Model (IA-CM) for The Public Sector* yang dikeluarkan oleh *The Institute of Internal Auditor (The IIA)* , mengukur 6 (enam) elemen yaitu peran dan layanan, pengelolaan sumber daya manusia, praktik profesional, akuntabilitas dan manajemen kinerja, budaya dan hubungan organisasi serta struktur tata kelola. Adapun leveling Kapabilitas APIP berdasarkan *IA-CM* yaitu Level 1 (*initial*), Level 2 (*Infrastructure*), Level 3 (*Integrated*), Level 4 (*Managed*) dan Level 5 (*Optimizing*).

Berkaitan dengan penilaian kapabilitas APIP dengan menggunakan *IA-CM (Internal Audit Capability Model)* dimana model penilaiannya dengan menggunakan 6 elemen untuk tiap levelnya, model analisis yang digunakan sebagai berikut :

Gambar V : Model Analisis



Masing masing elemen dari hasil di atas baru bisa dikategorikan dalam level 2 penuh jika seluruh pernyataan yang didukung dengan dokumen memadai dinilai 1 . Jadi jika dalam suatu elemen masih terdapat nilai 0 atau 0,5 maka masih dikategorikan di level 1 tingkat kapabilitas dalam elemen, namun jika seluruh elemen telah dinilai dengan nilai 1 maka elemen yang bersangkutan dikategorikan menjadi level 2 tingkat kapabilitasnya.

Dari informasi diatas, maka diketahui bahwa dari 58 pernyataan yang dipersyaratkan guna mencapai kapabilitas level 2, ternyata Inspektorat Malinau baru memenuhi 48 pernyataan, sehingga untuk menuju level 2 tuah masih diperlukan pemenuhan di 10 pernyataan.

Adapun hasil masing masing elemen adalah sebagai berikut :

Elemen I : Peran dan Layanan (*Services and Role of Internal Auditing*)

Elemen I (Peran dan Layanan) di Inspektorat Kabupaten Malinau berada pada level 1. Infrastruktur yang telah dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Malinau, diantaranya adalah:

- a. Telah memiliki *Internal Audit Charter* yang ditandatangani oleh bupati yang mengungkapkan jasa-jasa *assurance* yang dapat diberikan oleh Inspektorat Kabupaten Malinau;
- b. Telah Menyusun PKPT;
- c. Auditor pada Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki SOP Nomor T-20.02 tentang Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan Berdasarkan PKPT;
- d. Auditor pada Inspektorat Kabupaten Malinau telah menyusun Laporan Hasil Audit dan telah mendistribusikannya kepada pihak-pihak yang berwenang.
- e. Telah memberikan keyakinan yang memadai (*assurance*) bahwa area/ proses / sistem yang diaudit telah sesuai dengan ketentuan pelaksanaannya;
- f. Auditor pada Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki SOP Nomor T-20.04 tentang Pelaksanaan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan Inspektur Pembantu.

Sedangkan Infrastruktur yang perlu ditingkatkan oleh Inspektorat Kabupaten Malinau, diantaranya adalah:

- a. Auditor pada Inspektorat Kabupaten Malinau belum menyusun rencana dan program kerja audit secara terstruktur sesuai dengan pedoman kendali mutu audit sesuai PermenpanRB Nomor 19 Tahun 2009;
- b. Belum menyusun PKPT berbasis prioritas;
- c. Auditor pada Inspektorat Kabupaten Malinau belum menyusun KKA dengan baik.

Elemen II : Pengelolaan SDM (*People Management*)

Elemen II (Pengelolaan SDM) di Inspektorat Kabupaten Malinau berada pada level 1. Infrastruktur yang telah dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Malinau, diantaranya adalah:

- a. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki Peta Kompetensi SDM (Data Pegawai termasuk kompetensinya)
- b. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki uraian jabatan untuk setiap posisi jabatan yang disusun berdasarkan analisis jabatan yang tertuang dalam Peraturan Bupati Malinau Nomor: 42 Tahun 2016;
- c. Inspektorat Kabupaten Malinau telah menyusun klasifikasi pemberian insentif bagi staf APIP berdasarkan jenjang jabatan;
- d. Terdapat dokumen penghitungan kebutuhan auditor dan SDM APIP;
- e. Terdapat dokumen rencana PPM/PKS bagi auditor;
- f. Terdapat laporan penyelenggaraan PPM/PKS;
- g. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki SOP Nomor ITKO/A-03.04 tentang Pelaksanaan dan Pelaporan PKS;

h. Inspektorat Kabupaten Malinau telah mendorong setiap auditor untuk menjadi anggota profesi sesuai dengan Surat Edaran Inspektur Kabupaten Malinau Nomor:160a/800/umpeg tanggal 14 Agustus 2017 tentang keikutsertaan dalam keanggotaan dan/atau kepengurusan AAIPI.

Sedangkan Infrastruktur yang perlu ditingkatkan oleh Inspektorat Kabupaten Malinau, diantaranya adalah:

- a. Inspektorat Kabupaten Malinau belum memiliki auditor dengan jumlah sesuai yang diperlukan dan belum seluruh auditor pada Inspektorat Kabupaten Malinau bersertifikasi;
- b. membuat kebijakan rekrutmen pegawai berupa permintaan pegawai yang dibutuhkan ke BKD.
- c. Auditor pada Inspektorat Kabupaten Malinau belum memiliki komitmen untuk terus menerus meningkatkan kompetensi profesionalnya

Elemen III : Praktik Profesional (*Professional Practices*)

Elemen III (Praktik Profesional) di Inspektorat Kabupaten Malinau berada pada level 1. Infrastruktur yang telah dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Malinau diantaranya adalah:

- a. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki perencanaan dan pedoman pelaksanaan pengawasan berupa SOP Inspektur Kabupaten Malinau Nomor T.20.02 tentang pelaksanaan kegiatan pengawasan;
- b. PKPT yang disusun Inspektorat Kabupaten Malinau telah mempertimbangkan seluruh sumber daya yang diperlukan;

- c. PKPT Inspektorat Kabupaten Malinau telah disetujui oleh pimpinan;
- d. *Internal Audit Charter* yang dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Malinau telah memuat kewenangan untuk mengakses catatan, personil, kekayaan fisik, kewenangan yang hadir dalam rapat terkait lingkup kegiatan pengawasan intern;
- d. *Internal Audit Charter* yang dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Malinau telah mendapatkan persetujuan formal dari Bupati Malinau dan Sekretaris Daerah Kabupaten Malinau;
- e. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki SOP yang mendukung kegiatan pengawasan intern;

Sedangkan Infrastruktur yang perlu ditingkatkan oleh Inspektorat Kabupaten Malinau, diantaranya adalah:

- a. Inspektorat Kabupaten Malinau belum menerapkan standar yang dikeluarkan oleh Asosiasi Auditor Internal Pemerintah Indonesia (AAIPI).
- b. Mengidentifikasi area dan topik yang dipertimbangkan menjadi prioritas kegiatan APIP dalam PKPT dibuktikan dengan notulen rapat dengan manajemen terkait penentuan obyek yang diprioritaskan untuk dimasukkan dalam PKPT;
- c. Inspektorat Kabupaten Malinau belum memiliki *Audit Universe* (Peta Auditi);
- d. PKPT yang disusun Inspektorat Kabupaten Malinau belum disusun sesuai prioritas;

- e. Mendokumentasikan kebijakan, proses, prosedur, dan metodologi pengawasan misalnya notulen rapat terkait perubahan prioritas dalam PKPT;
- f. Inspektorat Kabupaten Malinau belum menerapkan standar kendali mutu pada setiap penugasan yang mengacu kepada Permenpan Nomor 19 Tahun 2009;
- g. Penugasan pengawasan intern yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Malinau belum mengacu pada kebijakan, standar, pedoman dan prosedur yang telah ditetapkan (belum melakukan *internal quality assessment*)

Elemen IV : Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*)

Elemen IV (Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja) di Inspektorat Kabupaten Malinau berada pada level 2. Infrastruktur yang telah dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Malinau, diantaranya adalah:

- a. Inspektorat Kabupaten Malinau telah menyusun RKT yang didalamnya telah mengidentifikasi sasaran dan hasil-hasil yang ingin dicapai, telah mempertimbangkan pelayanan penunjang dan administrasi yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan yang efektif, telah mencakup penetapan jadwal dan penetapan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran;
- b. RKT Inspektorat Kabupaten Malinau telah disetujui oleh Inspektur Malinau;

- d. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memperoleh pengalokasian anggaran untuk kegiatan pengawasan dan telah menyusun anggaran secara realistis untuk kegiatan dan sumber daya yang telah diidentifikasi dalam RKT;
- e. Anggaran operasional pada Inspektorat Kabupaten Malinau telah disahkan oleh sekretaris daerah Malinau;
- f. Inspektorat Kabupaten Malinau saat dilakukan penjaminan hasil kualitas penilaian mandiri kapabilitas APIP sedang melakukan reviu anggaran operasional.

Elemen V : Budaya dan Hubungan Organisasi (*Organizational Relationships and Culture*)

Elemen V (Budaya dan Hubungan Organisasi) di Inspektorat Kabupaten Malinau berada pada level 2. Infrastruktur yang telah dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Malinau, diantaranya adalah:

- a. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki struktur organisasi untuk melaksanakan pengawasan intern sesuai peraturan yang berlaku;
- b. Inspektorat Kabupaten Malinau telah mengidentifikasi peran dan tanggung jawab seluruh pejabat struktural;
- c. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki aturan, arahan, dan sarana komunikasi di lingkungan internal APIP;
- d. Inspektorat Kabupaten Malinau telah membina hubungan dan komunikasi yang efektif di lingkungan kerjanya;

- e. Struktur organisasi pada Inspektorat Kabupaten Malinau telah tepat dan sesuai dengan kebutuhan dan budaya organisasi yang ada;
- f. Inspektorat Kabupaten Malinau telah menganalisis kebutuhan dan sumber daya serta pengawasan intern termasuk perangkat berbasis teknologi untuk mengelola dan melaksanakan kegiatan pengawasan intern (penggunaan SIM HP).

Elemen VI : Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*)

Elemen VI (Struktur Tata Kelola) di Inspektorat Kabupaten Malinau berada pada level 2. Infrastruktur yang telah dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Malinau, diantaranya adalah:

- a. *Internal Audit Charter* telah mendefinisikan secara formal visi, misi, tujuan, wewenang dan tanggung jawab unit kerja Inspektorat Kabupaten Malinau dan telah memperoleh persetujuan secara formal oleh Bupati Malinau dan Sekretaris Daerah Malinau;
- b. Inspektorat Kabupaten Malinau telah mengomunikasikan tujuan, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada seluruh organisasi SKPD pada Pemerintah Kabupaten Malinau;
- c. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki prosedur untuk melapor secara fungsional ke Bupati Malinau dan secara administratif ke Sekretaris Daerah;
- d. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki kebijakan dan prosedur formal untuk mengakses secara penuh, bebas dan tidak terbatas atas

- seluruh catatan, kekayaan fisik dan personil pada Pemerintah Kabupaten Malinau serta tidak ada intervensi dan pembatasan ruang lingkup;
- e. *Internal Audit Charter* dapat dijadikan dasar bagi manajemen untuk mengevaluasi kebijakan;
 - f. *Internal Audit Charter* telah mencakup kewenangan untuk mengakses seluruh informasi, aset, dan personil organisasi;
 - g. Inspektorat Kabupaten Malinau telah memiliki SOP mengenai apa yang harus dilakukan auditor jika auditi tidak mengungkapkan dokumen yang diperlukan selama pelaksanaan tugas pengawasan

Kendala yang mempengaruhi upaya peningkatan Kapabilitas Inspektorat Kabupaten Malinau

Adapun kondisi Inspektorat Kabupaten Malinau saat ini adalah memiliki sumber daya manusia total sebanyak 29 orang, yang terdiri pejabat struktural sebanyak 9 orang, pejabat fungsional tertentu (auditor) 5 orang dan pejabat fungsional umum sebanyak 15 orang. Komposisi menurut tingkat pendidikan terdiri atas Pasca Sarjana sebanyak 6 orang, Sarjana sebanyak 15 orang, sarjana muda (D3) sebanyak 4 orang dan tingkat SLTA sebanyak 4 orang. Dari gambaran di atas nampak bahwa jumlah auditor yang bersertifikat masih sangat minim, yaitu hanya 5 orang. Dari informan utama diketahui bahwa Kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan Kapabilitas Inspektorat Kabupaten Malinau adalah Dana dan Kualitas Sumberdaya Manusia. Hal ini adalah bagian yang tidak dapat dikendalikan. Keterbatasan baik yang bersumber dari pendapatan asli daerah,

pendapatan transfer , pendapatan bagi hasil ataupun pendapatan lain lain yang sah pada Pemerintah Kabupaten Malinau menyebabkan alokasi pada satuan kerja perangkat daerah juga mengalami kendala. Terbatasnya dana dikaitkan dengan urusan yang harus dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Malinau mempengaruhi alokasi dana yang diperuntukkan dalam aspek pengawasan. Turunnya pendapatan negara sangat mempengaruhi transfer ke daerah, dan secara khusus dengan pemisahan menjadi Provinsi Kalimantan Utara yang sebelumnya menjadi satu dengan Kalimantan Timur, mempengaruhi pada pendapatan yang bersumber dari bagi hasil baik Migas maupun Non Migas.

Pemenuhan SDM yang berkualitas pada Inspektorat Kabupaten Malinau juga terkendala dan tergantung pada alokasi SDM yang disediakan Pemerintah kabupaten. Permintaan kebutuhan tenaga baru sesuai kompetensi yang diharapkan juga terkendala dengan formasi yang tersedia dari BKN dan KemenpanRB, sementara itu SDM yang tersedia , kompetensinya terbatas. Hal ini perlu adanya upaya ekstra untuk mendorong pemerintah pusat guna dapat memenuhi kuantitas dan kualitas personil agar.

Langkah Langkah untuk meningkatkan Kapabilitas di Level Kapabilitas yang lebih tinggi

Adapun langkah langkah yang perlu dilakukan guna meningkatkan kapabilitas yang lebih tinggi adalah berupaya untuk memenuhi persyaratan yang ditetapkan.

Pemenuhan elemen 1 meliputi :

- a. Menyusun rencana dan program kerja audit secara terstruktur sesuai dengan pedoman kendali mutu audit sesuai PermenpanRB Nomor 19 Tahun 2009;
- b. Menyusun PKPT berbasis prioritas;
- c. Menyusun KKA dengan baik.

Pemenuhan elemen 2 :

- a. Mengupayakan jumlah SDM sesuai yang diperlukan dan mengupayakan sertifikasi kepada seluruh auditor pada Inspektorat Kabupaten Malinau .
- b. Membuat komitmen untuk terus menerus meningkatkan kompetensi profesionalnya

Pemenuhan elemen 3 :

- a. Menerapkan standar yang dikeluarkan oleh Asosiasi Auditor Internal Pemerintah Indonesia (AAIPI).
- b. Mendokumentasikan secara memadai dengan mengidentifikasi area dan topik yang dipertimbangkan menjadi prioritas kegiatan APIP dalam PKPT;
- c. Menyusun *Audit Universe* (Peta Auditi);
- d. Menyusun PKPT Inspektorat Kabupaten Malinau sesuai prioritas dan mendokumentasikannya dengan baik ;
- e. Menerapkan standar kendali mutu pada setiap penugasan yang mengacu kepada Permenpan Nomor 19 Tahun 2009;
- f. Penugasan mengacu pada kebijakan, standar, pedoman dan prosedur yang telah ditetapkan (belum melakukan *internal quality assessment*)

Seluruh upaya yang berkesinambungan diperlukan dalam rangka pencapaian hal di atas. Inspektorat Kabupaten Malinau juga harus terlibat aktif dalam organisasi profesi yang menaunginya yaitu Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI). Keterlibatan aktif ini juga dimaksudkan agar dapat dijalin koordinasi yang memadai sekaligus agar dapat dilakukannya telaahan sejawat sehingga pada gilirannya dapat lebih mampu memberikan nilai tambah bagi pembangunan di Kabupaten Malinau melalui kegiatan pengawasan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian sebagaimana diungkap pada bab sebelumnya dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut :

1. Kondisi Kapabilitas APIP Inspektorat Kabupaten Malinau dilihat dari pendekatan IA-CM adalah berikut :

Kondisi kapabilitas APIP apada Inspektorat Kabupaten Malinau berada pada **Level 2 Dengan Catatan** , yang terinci sebagai berikut :

Tabel V-1 : Simpulan

No	Elemen	Level
1	Peran dan Layanan	1
2	Pengelolaan Sumber Daya Manusia	1
3	Praktik Profesional	1
4	Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja	2
5	Budaya dan hubungan Organisasi	2
6	Struktur Tata Kelola	2

Level 1 (*initial*) adalah level dimana audit internal dianggap tidak memiliki kapabilitas memadai, bersifat “ad-hoc” atau tidak terstruktur, tidak memiliki infrastruktur dan kemampuan kelembagaan tidak

dikembangkan. Peran APIP dalam level ini hanya melakukan audit saja atau reuiu dokumen untuk kepatuhan. APIP belum diperhitungkan dan tidak ada praktik profesional yang dijalankan.

Level 2 (*infrastructure*) adalah level dimana kemampuan APIP telah meningkat dan memiliki aturan tertulis mengenai laporan pengawasan intern. Perencanaan audit juga telah ditentukan berdasarkan prioritas manajemen, tetapi pada level ini audit internal masih tergantung pada keterampilan dan kompetensi dari orang-orang tertentu saja dan penerapan standar masih parsial.

Belum tercapainya level 2 secara penuh disebabkan beberapa permasalahan sebagai berikut :

- a. Penyusunan rencana program kerja, pelaksanaan dan pelaporan audit belum sesuai dengan pedoman kendali mutu audit;
- b. Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) belum disusun berbasis prioritas;
- c. Inspektorat Kabupaten Malinau belum memiliki auditor dengan jumlah sesuai yang diperlukan dan belum bersertifikasi;
- d. Auditor belum memiliki komitmen untuk terus menerus meningkatkan kompetensi profesionalnya;
- e. Inspektorat Kabupaten Malinau belum memiliki *Audit Universe* (Peta Audit) ; dan
- f. Kebijakan, proses, prosedur dan metodologi pengawasan belum didokumentasikan dengan memadai.

2. Kendala yang mempengaruhi upaya peningkatan Kapabilitas Inspektorat Kabupaten Malinau

Kendala yang utama dalam upaya peningkatan Kapabilitas Inspektorat Kabupaten Malinau adalah kualitas dan kuantitas sumber daya manusia serta dana. Hal ini adalah bagian yang tidak dapat dikendalikan oleh Inspektorat Kabupaten Malinau. Keterbatasan anggaran Pemerintah Kabupaten Malinau menyebabkan alokasi dana yang diperuntukkan dalam aspek pengawasan menjadi kurang memadai. SDM Inspektorat juga tergantung pada alokasi SDM yang disediakan Pemerintah Kabupaten. Permintaan rekrutmen tenaga baru terkendala dengan formasi yang tersedia dari Badan Kepegawaian Negara dan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

3. Langkah Langkah untuk meningkatkan Kapabilitas di Level Kapabilitas yang lebih tinggi

Adapun langkah langkah yang perlu dilakukan guna meningkatkan kapabilitas yang lebih tinggi adalah berupaya untuk memenuhi persyaratan yang ditetapkan.

Pemenuhan elemen 1 peran dan layanan meliputi :

- a. Menyusun rencana dan program kerja audit secara terstruktur sesuai dengan pedoman kendali mutu audit sesuai PermenpanRB Nomor 19 Tahun 2009;

- b. Menyusun PKPT berbasis prioritas;
- c. Menyusun KKA dengan baik.

Pemenuhan elemen 2 pengelolaan sumber daya manusia meliputi :

- a. Mengupayakan jumlah SDM sesuai yang diperlukan dan mengupayakan sertifikasi kepada seluruh auditor pada Inspektorat Kabupaten Malinau .
- b. Membuat komitmen untuk terus menerus meningkatkan kompetensi profesionalnya

Pemenuhan elemen 3 praktik profesional :

- a. Menerapkan standar yang dikeluarkan oleh Asosiasi Auditor Internal Pemerintah Indonesia (AAIPI).
- b. Mendokumentasikan secara memadai identifikasikan area dan topik yang dipertimbangkan menjadi prioritas kegiatan APIP dalam PKPT;
- c. Menyusun *Audit Universe* (Peta Auditi);
- d. Menyusun PKPT Inspektorat Kabupaten Malinau sesuai prioritas dan mendokumentasikannya dengan baik ;
- e. Menerapkan standar kendali mutu pada setiap penugasan yang mengacu kepada PermenpanRB Nomor 19 Tahun 2009;
- f. Penugasan mengacu pada kebijakan, standar, pedoman dan prosedur yang telah ditetapkan (belum melakukan *internal quality assessment*)

B. Saran

Dari Hasil penelitian terhadap Kapabilitas Inspektorat Kabupaten Malinau disarankan kepada Bupati Malinau agar :

1. Menginstruksikan kepada Inspektur Inspektorat Kabupaten Malinau untuk merumuskan rencana tindak (*action plan*) yang diperlukan guna peningkatan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah di level yang lebih tinggi;
2. Membentuk Satuan Tugas Peningkatan Kapabilitas APIP untuk melaksanakan rencana tindak yang telah disusun;
3. Melakukan koordinasi dengan Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Utara dalam rangka pelaksanaan Bimbingan Teknis peningkatan Kapabilitas APIP Inspektorat Kabupaten Malinau; dan
4. Menginstruksikan Inspektur Inspektorat Kabupaten Malinau untuk melaporkan perkembangan peningkatan kapabilitas APIP (perkembangan *action plan* beserta hambatannya) setiap triwulan kepada Bupati Malinau dengan tembusan kepada Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Utara.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Akmal. 2007. *Pemeriksaan Internal*. Jakarta: PT Macanan Jaya.
- Atmosudirdjo, Prajudi. 1982. *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Arens, A.A., Elder, R.J., Beasley, M.S., 2012. *Auditing and Assurance Services an Integrated Approach*. 14th edition. New Jersey: Pearson Education.
- COSO. 2013. *Internal Control – Integrated Framework: Executive Summary*. North Carolina.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN). 1996. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jilid II/Edisi Ketiga. Jakarta : Toko Gunung Agung.
- Manulang, M. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen*, Cetakan ke 22. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Messier, William F., Glover, Steven M., dan Prawitt, Douglas F. 2006. *Auditing and Assurance Services: A Systematic Approach*. The Newyork: McGraw-Hill Companies
- Moe, T.M. (1984). *The New Economics of Organization*. *American Journal of Political Science* 28(5) : 739-777
- Robbin, Stephen P & Judge, Tomoty A. 2012. *Organizational Behaviour*, Diana Angelica. Dkk (penterjemah), Buku I Edisi ke 12. Jakarta : Salemba Empat.
- Sarwoto. 2010. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Cetakan XVI. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Sawyer, Lawrence B., Dittenhofer, Mortimer A., dan Scheiner, James H. 2005. *Internal Auditing*. Florida: The Institute of Internal Auditors.
- Schermerhorn Jr, John R. 2000. *Manajemen*. Buku I, Edisi Bahasa Indonesia, Parnawa Putranta (Penterjemah). Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta : Bumi Aksara.

Situmorang, Victor. M & Juhir, Yusuf. 1998. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat dalam Lingkungan Aparatur Pemerintah*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Soekarno, K. 1986. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan XIV. Jakarta : Miswar.

Syamsi, Ibnu. 1984. *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

The IIA. *International Professional Practices Framework*, <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Definition-of-Internal-Auditing.aspx>

The IIA. 2009. *Internal Audit Capability Model (IA-CM)*. Florida: The IIA.

_____. 2014. *The Chief Audit Executive: Understanding the Role and Professional Obligations of a CAE*. Florida: The IIA. (a)

_____. 2013. *The Three Lines of Defense In Effective Risk Management and Control*. Florida: The IIA. (b)

Whittington O. dan K. Pany. 2006. *Principles of Auditing and other assurance services*. The New York: McGraw-Hill Companies.

Winardi. 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT Rineka Cipta.

Zimmerman, Jerold L. 1977. "The Municipal Accounting Maze : An Analysis of Political Incentives". *Journal of Accounting Research* Vo. 15, *Studies on Measurement and Evaluation of the Economic Efficiency of Public and Private Nonprofit Institutions*. pp.107-144.

Dokumen Publik dan Peraturan Perundang-undangan

Republik Indonesia. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 *tentang Aparatur Sipil Negara*

_____. Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 *tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah*

Menteri Dalam Negeri. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 23 Tahun 2007 *tentang Pedoman Tata Cara Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*

_____. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 71 Tahun 2016 *tentang Kebijakan Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*

Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2009 *tentang Pedoman Kendali Mutu Audit APIP*

_____. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2010 *tentang Road Map Reformasi Birokrasi*

The IASB. 2012. *Statement of International Internal Audit Standards section 2100 "Nature of Work"*. Florida: The IARF. (a)

_____. 2012. *Statement of International Internal Audit Standards section 2030 "Resource Management"*. Florida: The IARF. (b).

_____. 2012. *Statement of International Internal Audit Standards section 2060 "Reporting to Senior Management and the Board"*. Florida: The IARF. (c).

_____. 2012. *Statement of International Internal Audit Standards section 1100 "Independence and Objectivity"*. Florida: The IARF. (d).

BPKP. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 6 Tahun 2015 *tentang Grand Design Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah 2015 – 2019*

_____. Peraturan Kepala BPKP Nomor PER-1633/K/JF/2011 *tentang Pedoman Teknis Peningkatan Kapabilitas APIP*

_____. *Revisi Panduan Assessment (Evaluasi) Tata Kelola APIP*.

Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia. 2013. *Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia*.

Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia. 2014. *Kode Etik Auditor Intern Pemerintah Indonesia*

Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia. 2014. *Pedoman Telaahan Sejawat*

Kabupaten Malinau. Peraturan Bupati Malinau Nomor 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Malinau.

_____. Peraturan Bupati Malinau Nomor 181 Tahun 2014 Tentang Piagam Pengawasan Intern Inspektorat Kabupaten Malinau.



Lampiran I : Panduan Wawancara

I. *KEY INFORMAN* (Inspektur Inspektorat Kabupaten Malinau)

1. Bagaimana perwujudan peran Inspektorat Kabupaten Malinau dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah ?
2. Dalam menyongsong pemenuhan pencapaian target RPJMN 2014-2019 apa saja yang telah dilakukan Inspektorat Kabupaten Malinau?
3. Strategi apa yang akan diambil dalam rangka pencapaian kapabilitas di level 3 sesuai amanah dalam RPJMN 2014-2019?

II. *INFORMAN LAINNYA*

(Bupati Malinau, Wakil Bupati Malinau, Sekretaris Daerah Kabupaten Malinau, Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Utara)

1. Bagaimana perwujudan peran Inspektorat Kabupaten Malinau dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah ?
2. Dalam RPJMN 2014-2019 terdapat target capaian Kapabilitas APIP di Level 3. Apa komitmen Bapak dalam pencapaian target dimaksud?

LAMPIRAN II : Transkrip Wawancara

1 Hasil Wawancara dengan YTP (Bupati Malinau) sebagai berikut :

“Inspektorat Kabupaten Malinau memiliki fungsi yang penting karena merupakan bagian dari Pemerintahan Kabupaten Malinau Kegiatan yang melaksanakan salah satu fungsi dalam manajemen pemerintahan yaitu pengawasan. Sebagai pengawas internal, Inspektorat Malinau membantu Kepala Daerah dalam melaksanakan pemerintahannya dan bertindak sebagai mata dan telinga Kepala Daerah. Dengan keberadaannya itu diharapkan dapat membantu Kepala Daerah dalam meletakkan fondasi pemerintahan dalam menuju *good governance* khususnya dalam pengawalan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan daerah. Inspektorat juga dituntut untuk memiliki kemampuan yang memadai di bidang pengawasan guna dapat mengawal tata kelola pemerintahan yang baik, karena semakin mumpuni kemampuan Inspektorat maka akan semakin dapat menjalankan tugasnya selaku konsultan bagi *stakeholder* di dalam nya yaitu seluruh pegawai Kabupaten Malinau. Inspektorat diharapkan mampu melakukan pembinaan terus menerus kepada pegawai di lingkungan Pemkab Malinau agar tidak terjadi penyimpangan penyimpangan yang mengakibatkan kerugian keuangan negara atau daerah yang berakibat hukum . Di dalam melaksanakan tugas tersebut agar dikedepankan aspek preventif dibanding represif. Inspektorat juga diharapkan mampu membuat sistem peringatan dini terjadinya risiko yang tidak diinginkan . Terkait target capaian kapabilitas di level 3 dalam RPJMN 2014-2019, Inspektorat agar mempersiapkan diri sedikikan rupa agar target tersebut dapat dipenuhi. Inspektorat agar membangun jejaring yang baik dengan *stakeholder* di luar Malinau baik dari *external auditor* yaitu Badan Pemeriksa Keuangan, *Internal Auditor* Presiden yaitu Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, maupun dengan aparat penegak hukum yaitu Kepolisian dan Kejaksaan. Secara prinsip , saya sangat mendukung penguatan Inspektorat guna mengawal pembangunan di Malinau melalui kegiatan pengawasan .” (Hasil wawancara, Tanggal 5 September 2017)

- 2 Hasil wawancara dengan *informan* TA (Wakil Bupati Malinau) , sebagai berikut :

“Selaku koordinator pengawasan, keberadaan Inspektorat sangat diperlukan dalam proses berjalannya pemerintahan di Kabupaten Malinau. Apa yang dilakukan oleh Inspektorat selama ini sangat dirasakan manfaatnya karena mampu mendorong organisasi perangkat daerah untuk taat aturan dalam mengemban amanah serta melaksanakan tugas dan kewajibannya. Hubungan baik yang dibina dengan *stakeholder* diluar pemerintah kabupaten Malinau telah menunjukkan hasil yang positif baik dalam kedinasan maupun non kedinasan. Percepatan penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan , baik pemeriksaan keuangan, pemeriksaan kinerja maupun pemeriksaan dengan tujuan tertentu diharapkan mencapai hasil yang optimal dan tentunya ini tidak terlepas dari peran Inspektorat dalam mempercepat proses penyelesaian tindak lanjut tersebut. Idealnya Inspektorat diisi oleh personil yang berlatarbelakang semua disiplin ilmu sehingga mampu melakukan pengawalan dalam berbagai bidang pemerintahan disamping yang utama adalah dari disiplin ilmu akuntansi. Kemampuan interpersonal skill juga sangat diperlukan oleh aparat Inspektorat dan hal ini merupakan tuntutan kebutuhan profesi yang tidak boleh diabaikan, karena disamping ketajaman analisis masalah juga diperlukan keluwesan auditor kepada orang lain selaku pelaksana kebijakan. Kebijakan pengelolaan sumber daya manusia sudah jelas dan hal ini menjadi salah satu misi dalam RPJMD Kabupaten Malinau . Penguasaan teknologi informasi juga merupakan tuntutan kebutuhan profesi yang tidak bisa ditawar lagi karena ke depan proses pemerintahan ini sudah sangat tergantung pada teknologi informasi. Terkait target capaian RPJMN 2014-2019 dimana diharapkan pada tahun 2019 85 % Aparat Pengawasan Intern Pemerintah di seluruh Indonesia berada pada posisi kapabilitas level 3, saya sangat mendukung sekali dan bahkan semoga Kabupaten Malinau melalui Inspektorat Kabupaten Malinau dapat berkontribusi dalam capaian itu, dalam arti kita berada pada posisi level 3 kapabilitasnya. Hal teknis terkait pencapaian kapabilitas di level 3 dapat didiskusikan dengan Inspektur Inspektorat Kabupaten Malinau” (Hasil wawancara, Tanggal 21 September 2017)

3 Hasil wawancara dengan *informan* HD (Sekretaris Daerah Kabupaten Malinau) selaku koordinator pengelola Barang dan Anggaran, sebagai berikut :

“Malinau sebagai Kabupaten Konservasi yang juga merupakan Kabupaten perbatasan yang berbatasan dengan Malaysia dalam melaksanakan pembangunan sangat didukung dengan keberadaan Inspektorat Kabupaten Malinau selaku aparat pengawasan fungsional pemerintah. Kabupaten Malinau telah mencapai opini tertinggi dari Badan Pemeriksa Keuangan tiga tahun berturut turut yaitu tahun anggaran 2014, 2015 dan 2016 atas laporan keuangan pemerintah daerah tidak terlepas dari peran Inspektorat Kabupaten Malinau didalamnya. Dalam kondisi turunnya anggaran karena turunnya dana transfer ke daerah dari Pemerintah Pusat yang disebabkan kondisi keuangan negara yang sedang mengalami penurunan, Pemerintah Kabupaten Malinau masih tetap dapat mempertahankan opini terbaik yaitu wajar tanpa pengecualian. Salah satu syarat agar laporan keuangan pemerintah daerah diterima dan siap diaudit oleh Badan Pemeriksa Keuangan adalah adanya Reviu atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah yang dilaksanakan oleh aparat pengawasan intern pemerintah dalam hal ini Inspektorat Kabupaten Malinau. Oleh karenanya Inspektorat telah memberikan kontribusi yang besar atas capaian opini wajar tanpa pengecualian dari eksternal auditor. Hubungan yang baik dengan penegak hukum dan eksternal auditor juga mendukung kondusifitas pemangunan di Malinau. Pembinaan atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku oleh seluruh organisasi perangkat daerah juga tidak terlepas dari peran Inspektorat dalam penegakannya. Terkait sumber daya manusia yang ada di Inspektorat, kami terkendala dengan moratorium PNS yang dicanangkan Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi serta Badan Kepegawaian Negara. Harapan kami adalah dapat memberikan SDM yang memadai khususnya melihat luasnya geografis Kabupaten Malinau yang terdiri dari 15 Kecamatan dan 109 Desa. Terkait dukungan keuangan terhadap Inspektorat, sekali lagi kondisi keuangan daerah Kabupaten Malinau belum mampu memberikan dukungan dana yang memadai. Namun demikian, saya selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi Inspektorat Malinau sebagaimana arahan Bupati kepada saya. Terkait target RPJMN 2014-2019 untuk pemenuhan kapabilitas Inspektorat di level 3, Pemerintah Kabupaten Malinau sangat *concern* dan *commit* untuk mencapainya. Semoga dengan berjalannya waktu kita berharap adanya perubahan yang positif dalam penerimaan negara yang akan mempengaruhi juga pendapatan daerah, dukungan dana yang memadai untuk Inspektorat dapat diwujudkan sehingga

tahun 2019 kapabilitas Inspektorat Malinau dapat mencapai level 3 sesuai target RPJMN 2014-2019. (Hasil wawancara, Tanggal 5 Oktober 2017)

4. Hasil wawancara dengan *informan-informan* di atas dilakukan wawancara dengan *key informan* PB (Inspektur Inspektorat Kabupaten Malinau) sebagai berikut :

“Inspektorat Kabupaten Malinau selaku Aparat Pengawasan Fungsional Pemerintah yang bertanggungjawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah dalam melaksanakan tugasnya selaku mengedepankan aspek obyektifitas dan independen. Independensi ini dimaksudkan kepada organisasi perangkat daerah selaku auditan. Inspektorat telah berperan dalam pembangunan di Malinau melalui kegiatan pengawasan dan non pengawasan yang dilaksanakannya. Tugas yang diamanahkan sesuai peraturan perundangan adalah : 1. *Assurance* (memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif melalui kegiatan audit, evaluasi, reviu serta monitoring; 2. *Consultant* (memberikan masukan dan pertimbangan atas permasalahan yang dihadapi OPD; 3. *Early Warning system* (memberikan peringatan dini atas suatu risiko yang mungkin terjadi) dan 4. *Improving Good Governance* (meningkatkan tata kelola pemerintahan). Inspektorat dituntut kemampuannya untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis yang dihadapinya guna dapat menjaga kondusifitas pemerintahan dari sisi pengelolaan keuangan daerah. Guna memenuhi kapasitas itu maka Inspektorat secara terus menerus memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya baik *skill, knowledge dan attitude*. Peningkatan kemampuan ini perlu didukung karena merupakan tuntutan profesi untuk melakukan pendidikan profesi yang berkelanjutan (*continuing professional education*). Dalam bekerja , Inspektorat tunduk pada kode etik dan standar yang ditetapkan organisasi profesi AAIPI (Asosiasi Auditor Internal Pemerintah Indonesia). Asosiasi ini yang membentengi aparat pengawasan intern pemerintah dalam melaksanakan tugasnya. Laporan keuangan Kabupaten Malinau telah secara berturut turut mendapat opini tertinggi dari auditor eksternal (Badan Pemeriksa Keuangan) untuk tahun anggaran 2014,2015 dan 2016 yaitu dengan memperoleh opini wajar tanpa pengecualian. Opini atas laporan keuangan menunjukkan derajat kualitas akuntabilitas keuangan daerah yang dipengaruhi oleh empat hal , yaitu :1. Kesesuaian terhadap standar akuntansi pemerintah; 2. Adanya pengungkapan yang memadai (*Full Disclosure*); 3. Adanya sistem pengendalian intern yang baik , dan 4. Adanya kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku. Sesuai dengan amanah Peraturan Pemerintah nomor 8 tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi

Pemerintah, disebutkan bahwa Laporan Keuangan Pemerintah sebelum diserahkan kepada Badan Pemeriksa Keuangan untuk dilakukan pemeriksaan harus sudah direviu terlebih dahulu oleh aparat pengawasan intern pemerintah, yang dalam hal ini dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Malianu untuk Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Malinau dengan disertai pernyataan telah direviu. Oleh sebab itu Inspektorat berperan dalam tercapainya opini tertinggi wajar tanpa pengecualian. Inspektorat dapat bekerja dengan optimal melakukan fungsinya jika didukung dengan sumber daya manusia, dana, bahan, peralatan dan metode yang memadai. Kondisi saat ini dukungan tersebut masih belum memadai, secara khusus terkait dengan SDM dan dana. Inspektorat yang kapabel akan mampu memberikan nilai tambah dalam pencapaian tujuan organisasi. Terdapat korelasi positif antara capaian kinerja keuangan yang ditunjukkan dengan opini tertinggi atas laporan keuangan dengan tingkat maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Kapabilitas Aparat pengawasan intern pemerintah. Kapabilitas APIP sangat krusial perlu dicapai terkait adanya target capaian 85% di level 3 dalam RPJMN 2014-2016. Dalam mengukur kapabilitas APIP untuk sektor publik telah digunakan alat yang berlaku secara internasional yaitu IA-CM (Internal Audit Capability Model) yang disusun oleh IIA (The Institute of Internal Auditors Research Foundation) pada tahun 2009 yang merupakan kerangka kerja yang mengidentifikasi aspek aspek fundamental yang dibutuhkan untuk efektifitas pengawasan intern sektor publik. IA-CM menghasilkan gambaran pada tingkat dan taraf mana suatu aktifitas audit internal mendefinisikan, mengimplementasikan, mengukur, mengendalikan dan meningkatkan proses dan praktik audit internal. Tingkatan kapabilitas audit internal berdasarkan pendekatan IA-CM dibagi menjadi lima tingkatan berikut:

1. Level 1 (*initial*) adalah level dimana audit internal dianggap tidak memiliki kapabilitas memadai, bersifat "ad-hoc" atau tidak terstruktur, tidak memiliki infrastruktur dan kemampuan kelembagaan tidak dikembangkan. Peran APIP dalam level ini hanya melakukan audit saja atau reviu dokumen untuk kepatuhan. APIP belum diperhitungkan dan tidak ada praktik profesional yang dijalankan.
2. Level 2 (*infrastructure*) adalah level dimana kemampuan APIP telah meningkat dan memiliki aturan tertulis mengenai laporan pengawasan intern. Perencanaan audit juga telah ditentukan berdasarkan prioritas manajemen, tetapi pada level ini audit internal masih tergantung pada keterampilan dan kompetensi dari orang-orang tertentu saja dan penerapan standar masih parsial
3. Level 3 (*integrated*) memiliki karakteristik bahwa manajemen serta praktik profesional APIP telah mapan dan seragam diterapkan di seluruh kegiatan pengawasan intern. APIP juga telah berevolusi dari yang semula hanya melakukan kegiatan secara tradisional hingga mengintegrasikan diri sebagai kesatuan organisasi dan memberikan saran terhadap kinerja

dan manajemen risiko serta telah melaksanakan kegiatan sesuai standar audit.

4. Level 4 (*managed*) adalah level dimana telah ada keselarasan harapan antara APIP dan stakeholder utama, APIP telah diakui memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi, memiliki ukuran kinerja kuantitatif untuk mengukur dan memantau proses dan hasil pengawasan intern serta fungsi pengawasan intern telah menjadi bagian yang integral dari tata kelola organisasi dan manajemen risiko.
5. Level 5 (*optimizing*) adalah level dimana APIP adalah organisasi pembelajar dengan proses perbaikan yang berkesinambungan dan penuh inovasi serta menggunakan informasi dari dalam dan luar organisasi untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan strategis dan ukuran kerja individu.

Dalam definisi operasionalnya IA-CM membagi dalam enam elemen, yaitu : peran dan layanan, pengelolaan sumber daya manusia, praktik profesional, akuntabilitas dan manajemen kinerja, hubungan dan budaya organisasi serta struktur tata kelola. Dalam target capaian RPJMN 2014-2019 ada tantangan berat bagi aparat pengawasan intern pemerintah dan secara khusus pada Inspektorat Kabupaten Malinau karena dari enam elemen tersebut masih ada beberapa elemen yang belum bisa dipenuhi secara optimal, diantaranya yaitu pada elemen peran dan layanan, pengelolaan SDM dan praktik profesional. Kami menyadari hal ini karena ada kondisi yang tidak dapat dikontrol (*uncontrollable*) oleh Inspektorat seperti sumber daya manusia dan dana di satu sisi dan dilain sisi ada kondisi yang dapat dikendalikan namun punya keterbatasan yang mendasar seperti praktik profesional serta peran dan layanan. Saya berharap bahwa pada tahun 2019 saat berakhirnya RPJMN 2014-2019 nanti, target pemenuhan kapabilitas di level 3 pada Inspektorat Kabupaten Malinau dapat dicapai. (Hasil wawancara , tanggal 15 Oktober 2017)

5. Hasil wawancara dengan pihak eksternal Pemerintah Kabupaten Malinau dengan *informan* ARS (Kepala Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Kalimantan Utara) sebagai berikut :

“Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Kalimantan Utara adalah perwakilan dari BPKP Pusat di Provinsi bertanggungjawab langsung ke Presiden melalui Wakil Presiden mempunyai tugas. Menteri/pimpinan lembaga, Gubernur, dan Bupati/Walikota bertanggungjawab atas efektifitas penyelenggaraan sistem pengendalian intern di lingkungan masing masing. Guna memperkuat dan menunjang

efektifitas sistem pengendalian intern, maka perlu dilakukan pengawasan intern atas penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi Pemerintah termasuk akuntabilitas keuangan negara serta melakukan pembinaan penyelenggaraan SPIP. Aparat pengawasan intern pemerintah meliputi BPKP, Inspektur Jenderal atau nama lain yang secara fungsional melaksanakan pengawasan intern, Inspektorat Provinsi, Inspektorat Kabupaten/Kota. Pengawasan intern yang dilakukan BPKP terhadap akuntabilitas keuangan negara atas kegiatan tertentu meliputi : kegiatan lintas sektoral, kegiatan kebendaharaan umum negara berdasarkan penetapan oleh Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara, dan kegiatan lain berdasarkan penugasan dari Presiden. Inspektorat Kabupaten/Kota melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi satuan kerja perangkat daerah kabupaten/kota yang didanai dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota. Pengawasan intern yang dilakukan oleh aparat pengawasan intern pemerintah dilakukan melalui audit kinerja dan audit dengan tujuan tertentu, reviu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya. Inspektorat Kabupaten Malinau sebagai bagian dari aparat pengawasan intern pemerintah berkewajiban melakukan pengawasan sebagaimana dimaksud di atas. Pelaksanaan audit intern di lingkungan Instansi Pemerintah dilakukan oleh pejabat yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan yang telah memenuhi syarat kompetensi keahlian sebagai auditor yang dipenuhi melalui keikutsertaan dan kelulusan program sertifikasi. Guna menjaga perilaku pejabat yang mempunyai kewenangan melaksanakan pengawasan maka wajib mentaati kode etik APIP yang disusun oleh organisasi profesi AAPI. Guna menjaga mutu hasil audit maka wajib melaksanakan audit sesuai standar audit yang disusun oleh organisasi profesi AAPI. Disamping itu perlu secara berkala dilakukan telaahan seawaktu yang pedomannya disusun oleh AAPI. Inspektorat Kabupaten juga wajib melakukan reviu atas laporan keuangan pemerintah kabupaten sebelum disampaikan oleh Bupati kepada Badan Pemeriksa Keuangan yang standar reviunya ditetapkan oleh menteri keuangan yang digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan reviu atas laporan keuangan oleh aparat pengawasan intern pemerintah. Aparat Pengawasan Intern pemerintah dalam melaksanakan tugasnya harus independen dan obyektif. Oleh sebab itu Inspektorat Malinau sebagai aparat pengawasan intern pemerintah seyogyanya mengikuti organisasi profesi yang menaungi profesi ini yaitu Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia. Terkait dengan pemenuhan capaian target RPJMN 2014-2019 di level kapabilitas 3, hal ini sudah menjadi Indikator Kinerja Utama BPKP dalam pelaksanaan Renstranya. Selain Kapabilitas APIP, IKU lainnya adalah maturitas SPIP

yang ditargetkan pada akhir 2019 juga telah mencapai level 3 untuk Instansi Pemerintah, serta pengawasan lintas sektoral. BPKP yang ditugaskan untuk melakukan pembinaan atas Kapabilitas APIP, siap membantu APIP dalam mendorong pencapaian kapabilitas di level 3 melalui kegiatan diklat serta pendampingan lainnya. Harapan saya pada saatnya nanti, Inspektorat Kabupaten Malinau dapat mencapai kapabilitasnya di level 3 guna meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan daerah. (Hasil wawancara, Tanggal 3 November 2017)

