

**ANALISIS KAPABILITAS APARAT PENGAWASAN INTERNAL  
PEMERINTAH (APIP) MENGGUNAKAN *STANDART INTERNAL AUDIT  
CAPABILITY MODEL (IA-CM)* (STUDI KASUS PADA INSPEKTORAT KOTA  
TEBING TINGGI)**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi  
(S.Ak) Program Studi Akuntansi*



**Oleh :**

**Nama : DELVI RATNA SARI  
NPM : 1405170369  
Program Studi : AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muehtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 23 Maret 2018, Pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : DELVI RATNA SARI  
N P M : 1405170369  
Program Studi : AKUNTANSI  
Judul Skripsi : ANALISIS KAPABILITAS APARAT PENGAWASAN INTERNAL PEMERINTAH (APIP) MENGGUNAKAN STANDART INTERNAL AUDIT CAPABILITY MODEL (IA-CM) (STUDI KASUS PADA INSPEKTORAT KOTA TEBING TINGGI)

Keputusan : (B/A) Lulus Yudistum dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Drs. MARNOKO, M.SI

Penguji II

Hj. DAURANI, S.E., M.SI

Pembimbing

MUHAMMAD FAHMI, S.E., M.SI, AK, CA

**PANITIA UJIAN**

Sekretaris



M.M., M.SI

ADE GUNAWAN, S.E., M.SI

## PERNYATAAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DELVI RATNA SARI  
NPM : 1405170369  
Program Studi : S-1  
Jurusan : Akuntansi  
Judul Skripsi : Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Intenal  
Pemerintah (APIP) menggunakan *Standart Internal Audit  
Capability Model* (IA-CM) (Studi Kasus pada Inspektorat  
Kota Tebing Tinggi)

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data perusahaan dalam skripsi atau data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari data-data sah yang ada di perusahaan tempat saya melaksanakan riset.

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil plagiat atau merupakan karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik.

Medan, 16 Maret 2018

Saya yang menyatakan



DELVI RATNA SARI



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624-567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
**PENGESAHAN SKRIPSI**

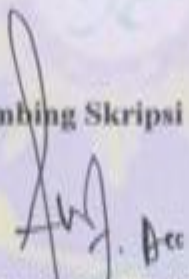
Skripsi ini disusun oleh :

Nama : DELVI RATNA SARI  
NPM : 1405170369  
Jurusan : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN (AUDIT)  
Judul Skripsi : ANALISIS KAPABILITAS APARAT PENGAWASAN  
INTERNAL PEMERINTAH (APIP) MENGGUNAKAN  
STANDART *INTERNAL AUDIT CAPABILITY MODEL* (IA-  
CM) (STUDI KASUS PADA INSPEKTORAT KOTA TEBING  
TINGGI)

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian  
Mempertahankan Skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

  
(Muhammad Fahmi, SE, M.Si, Ak.CA)


Diketahui/Disetujui  
oleh

Ketua Program Studi Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

  
(FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si)



Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

  
(H. JANURI, SE, MM, M.Si)



## ABSTRAK

**Delvi Ratna Sari. NPM 1405170369. Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) menggunakan *Standart Internal Audit Capability Model (IA-CM)* (Studi Kasus pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi), 2018. Skripsi.**

Penelitian ini bertujuan menganalisis tingkat Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) pada inspektorat Kota Tebing Tinggi dengan menggunakan standart yang berlaku universal diseluruh dunia yaitu *Internal Audit Capability Model (IA-CM)* yang di bentuk oleh Auditor Sektor Publik Dunia yaitu *The Institute of Internal Auditor*, elemen-elemen internal audit yang mempengaruhi ketertinggalan Kapabilitas APIP dan strategi untuk meningkatkan Kapabilitas APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif. Dalam hal menganalisis data penelitian penulis melakukan teknik pengumpulan data Observasi, dokumentasi dan wawancara. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah metode analisis deskriptif.

Berdasarkan hasil penelitian berdasarkan penilaian Kapabilitas APIP menggunakan standart *Internal Audit Capability Model (IA-CM)* menunjukkan bahwa Inspektorat Kota Tebing Tinggi berada pada *level 3* dengan catatan perbaikan (*Integrated*). Dari 6 elemen internal audit sesuai *Standart IA-CM*, 4 elemen yaitu elemen “Peran dan Layanan APIP (*Service and Role of Internal Auditing*)”, “Pengelolaan Sumber Daya Manusia (*People Management*)”, “Budaya dan Hubungan Organisasi (*Organization Relationship and Culture*)” dan elemen “Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*)” sudah mencapai level 3 sedangkan 2 elemen lain nya yaitu elemen “Paktik Profesional (*Profesional Practice*)” dan elemen ” Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*)” masih mencapai level 2. Dari 6 elemen tersebut diketahui elemen yang mempengaruhi ketertinggalan Kapabilitas APIP pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi adalah elemen yang masih berada pada level 2. Untuk kondisi Kapabilitas tersebut Inspektorat Kota Tebing Tinggi membangun strategi untuk memperbaiki pemenuhan KPA (*Key Procces Area*) pada elemen yang tertinggal.

***Kata Kunci : Tingkat Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP), Internal Audit Capbility Model (IA-CM).***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Dengan rasa puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi penulis yang berjudul “**Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dengan menggunakan Standart *Internal Audit Capability Model (IA-CM)* (Studi Kasus pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi)**” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Sarjana Akuntansi (S.Ak) Program Studi Akuntansi

Selama pelaksanaan kuliah hingga akhir penulisan skripsi ini penulis banyak memperoleh bantuan dan bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini ijinilah penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat, kesehatan dan kesempatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan laporan ini dengan tepat waktu.
2. Kedua Orang Tua Penulis Ayahanda H. Junaidi Harsita dan Ibunda Hj. Cut Fauziah tercinta yang dengan penuh kasih sayang telah mengasuh, membimbing dan memberi semangat serta do'a yang tiada henti untuk

menyertai keberhasilan penulis. Kepada abang dan kakak penulis yang mendukung dan menyemangati penulisan Skripsi ini.

3. Bapak Drs, Agussani, M. AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak H. Januri, S.E., M.M., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara.
5. Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si, selaku wakil dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Fitriani Saragih, S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Zulia Hanum, S.E., M.Si, selaku sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Mhd Fahmi, S.E., M.Si, Ak.CA, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah rela bersedia mengorbankan waktu serta membimbing penulis dalam menyusun Skripsi ini.
9. Bapak Drs. Marnoko M.Si dan Ibu Dahrani S.E, M.Si, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan pengarahan dan masukan sehingga Skripsi ini menjadi lebih baik.
10. Seluruh Bapak/Ibu Dosen dan Staff Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Inspektorat Kota Tebing Tinggi yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.



12. Terimakasih untuk Kak Mitri Manalu yang sudah membantu saya hingga skripsi ini selesai.
13. Terimakasih untuk Pak Angga Rahmana yang sudah memberi ide dan masukan dalam pembuatan Skripsi ini.
14. Terimakasih untuk Mhd Agustri Yananda Pulungan, Amd, yang slalu mendukung dan mendo'akan kelancaran penyusunan skripsi ini hingga skripsi ini selesai.
15. Terimakasih untuk Teman-Teman seperjuangan Mozassa Khairunisa, Nadia Yoneza, Siti Fatmawati dan Srikandi Ringku Lestari dan teman-teman yang tidak mungkin dapat di sebutkan satu-persatu yang selalu mendukung penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Akhirnya penulis mengharapkan Skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua, mahasiswa dan para pembaca sekalian. Dalam penulisan Skripsi ini penulis sudah berusaha semampu penulis, namun penulis menyadari adanya kesalahan dan kekurangan, mohon maaf atas ketidaksempurnaan Skripsi ini. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya pada kita semua. Amiin ya Robbal'Alamin.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Medan,

2018

Peneliti

**DELVI RATNA SARI**

**NPM : 1405170369**

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah .....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>7</b>
A. Uraian Teori .....	7
1. Auditing.....	7
a. Jenis- Jenis Audit .....	8
b. Audit Internal .....	9
2. Tata Kelola Pemerintah yang Baik (Good Governance) .....	10
3. Sistem Pengendalian Intern.....	12
4. Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP).....	13
a. Perwujudan Peran APIP .....	16
b. Kode Etik APIP .....	17
c. Telaahan Sejawat APIP .....	19
d. Sumber Daya Manusia APIP .....	21
5. Peningkatan Kapabilitas APIP .....	21
6. <i>Internal Audit Capability Model</i> (IA-CM) .....	23
a. Elemen- Elemen Internal Audit .....	24
b. Level Kapabilitas APIP.....	27
c. Matriks Kapabilitas APIP .....	32
7. <i>Key Procces Area</i> (KPA).....	33
8. Penelitian Terdahulu.....	34
B. Kerangka Konseptual .....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>46</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	46
B. Defenisi Operasional .....	46
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	49
D. Jenis Data dan Sumber Data .....	50

	E. Teknik Pengumpulan Data	51
	F. Teknik Analisi Data	52
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>56</b>
	A. Hasil Penelitian	56
	B. Pembahasan	69
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>85</b>
	A. Kesimpulan	85
	B. Saran	86
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
 <b>LAMPIRAN</b>		

## DAFTAR TABEL

	Halaman
<b>Tabel I.1</b> Kondisi dan Target Peningkatan Kapabilitas APIP .....	3
<b>Tabel II.1</b> Matriks Kapabilitas APIP .....	40
<b>Tabel II.2</b> Jumlah KPA setiap Level .....	46
<b>Tabel II.3</b> Hasil Penelitian Terdahulu .....	50
<b>Tabel III.1</b> Rencana Jadwal Kegiatan Penelitian .....	58
<b>Tabel IV.1</b> Pemenuhan <i>Key Procces Area</i> Elemen 1 .....	66
<b>Tabel IV.2</b> Pemenuhan <i>Key Procces Area</i> Elemen 2 .....	67
<b>Tabel IV.3</b> Pemenuhan <i>Key Procces Area</i> Elemen 3 .....	69
<b>Tabel IV.4</b> Pemenuhan <i>Key Procces Area</i> Elemen 4 .....	71
<b>Tabel IV.5</b> Pemenuhan <i>Key Procces Area</i> Elemen 5 .....	73
<b>Tabel IV.6</b> Pemenuhan <i>Key Procces Area</i> Elemen 6 .....	74
<b>Tabel IV.7</b> Capaian Level Setiap Elemen .....	76
<b>Tabel IV.8</b> Capaian Tingkat Level Kapabilitas APIP .....	77

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
<b>Gambar II.1</b> <i>Level Internal Auditor Capability Model (IA-CM)</i> .....	35
<b>Gambar II.2</b> Kerangka Konseptual.....	35

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam Konferensi Nasional Aparat Pengawasan Intern Pemerintah, Peserta KN APIP menyatakan saat ini di Indonesia terdapat permasalahan Nasional kualitas Laporan Keuangan Pemerintah belum baik, efisiensi dan efektifitas pengelolaan Keuangan Negara belum optimal dan masih tingginya praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN), maka peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang efektif merupakan salah satu tonggak paling penting dalam upaya mewujudkan pemerintah dengan tata kelola yang baik (*good governance*) dan pemerintah yang bersih (*good government*). Peran APIP berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah pasal 11 yakni : 1). Memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; 2). memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; dan 3). memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.

Peran yang efektif dari Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) diharapkan dapat menjamin agar penyelenggaraan urusan pemerintah daerah dilaksanakan secara tertib, efisien dan efektif sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan dan juga dapat mewujudkan pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa, bebas dari penyimpangan dan

penyalahgunaan kekuasaan serta praktik-praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Elieser (2016).

Dalam Pasal 47 PP Nomor 60 Tahun 2008 dinyatakan bahwa pihak yang menjalankan pengawasan Intern atas penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah termasuk akuntabilitas keuangan negara adalah Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Dalam melaksanakan tugasnya APIP melaksanakan kegiatan pengawasan berupa audit, reuiu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan secara efektif dan efesien dalam mewujudkan (Good Government) tata pemerintahan yang baik.

Seiring dengan berkembangnya auditor sektor publik di dunia, *The Institute of Internal Auditor Research Foundation* (IIARF) selaku organisasi profesi auditor intern dunia mengembangkan kerangka kerja yang dikenal dengan *Internal Audit Capability Model* (IACM). IACM mengidentifikasi aspek-aspek fundamental yang dibutuhkan bagi pengembangan audit intern yang efektif yang mencakup elemen-elemen yang diperlukan audit internal yang efektif di Sektor Publik. Adapun elemen-elemen audit internal tersebut adalah :

- a. Peran dan Layanan APIP (*Service and Role of Internal Auditing*)
- b. Pengelolaan SDM (*People Management*)
- c. Praktik Profesionnal (*Profesional Practice*)
- d. Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*)
- e. Budaya dan Hubungan Organisasi (*Organization Relationship and Culture*)
- f. Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*)



BPKP dalam Peraturan Kepala BPKP Nomor 6 Tahun 2015 tentang *Grand Design* Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah 2015-2019 dan Peraturan Kepala BPKP Nomor 16 Tahun 2015 tentang Teknis Peingkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah mengadopsi kerangka kerja IACM tersebut sebagai dasar penilaian Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) di Indonesia.

Pemerintah melalui Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 menargetkan kapabilitas APIP di tahun 2019 berada pada level 3 dari skor level 1-5 sesuai kriteria penilaian internasional menggunakan konsep penilaian IA-CM. Sementara itu kondisi tingkat kapabilitas APIP saat ini sebagian besar (85,23%) masih berada pada level 1 (yang berarti kualitas APIP masih belum dapat memberikan jaminan atas proses tata kelola sesuai peraturan dan mencegah korupsi).

Berdasarkan publikasi BPKP tahun 2014 hasil penelitian tingkat kapabilitas APIP terdapat 474 APIP K/L/D per 31 Desember 2014, sebanyak 404 unit APIP atau 85,23% berada pada level 1, 69 unit APIP atau 14,56% unit APIP berada pada level 2 dan baru satu unit APIP atau 0,21% yang berada pada level 3.

Tabel 1.1  
Kondisi dan Target Peningkatan Kapabilitas APIP

Unit APIP	Kondisi s.d 2014				Target Tahunan Level 2					Target Tahunan Level 3					
	Level 1	Level 2	Level 3	Jumlah	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	s.d 2024
<b>K/L</b>	66	19	1	86	3	18	13	17	8	4	13	16	19	17	86
<b>Provinsi</b>	28	6		34	1	4	7	10	2	2	2	6	7	9	34
<b>Kab/Kota</b>	310	44		354	32	24	28	22	25	10	30	40	32	16	354
<b>Jumlah</b>	404	69	1	474	36	46	48	49	35	16	45	62	80	42	474

Sumber : *Grand Design* Kapabilitas APIP 2015-2019

Presiden Republik Indonesia dalam acara Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah (RKNPIP) tanggal 13 Mei 2015 mengarahkan agar 5 tahun kedepan (tahun 2019), APIP dapat memberikan penilaian terhadap efisiensi, efektifitas, keekonomian dan akuntabilitas dalam pemerintahan, baik Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah. Untuk itu Presiden Republik Indonesia menginstruksikan kepada kepala BPKP untuk dapat memperbaiki kondisi APIP menjadi 85% di level 3 dan 1% di level 1 pada tahun 2019, sebagaimana tercatum dalam RPJMN 2015-2019 ditargetkan kapabilitas APIP K/L/P sebanyak 85% di level 3 pada Tahun 2019. (Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2015).

Masih rendanya tingkat level Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) menunjukkan bahwa kualitas Auditor Internal Pemerintah masih belum optimal dalam melaksanakan tugasnya dalam bentuk pengawasan yang berupa audit, reuiu, pemantauan dan evaluasi hingga tidak dapat mewujudkan tata pemerintah yang baik sesuai tujuan organisasi.

Peraturan Presiden nomor 192 tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan pasal 3 huruf J dalam melaksanakan tugasnya BPKP melaksanakan fungsi “Pembinaan Kapabilitas Pengendalian Intern Pemerintah dan sertifikat Jabatan Fungsional Auditor” maka dalam penelitian ini akan menganalisi kapabilitas APIP berdasarkan standart *Internal Audit Capability Model* (IACM) yang menyatakan elemen-elemen kapabilitas APIP sebagai dasar penilaian tingkat level kapabilitas APIP.

Untuk itulah penelitian ini dilakukan berdasarkan target Presiden Republik Indonesia yang menginstruksikan kepada BPKP untuk meningkatkan Kondisi

APIP menjadi Level 3 berdasarkan hal tersebut maka dilakukan penelitian dengan judul “**Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) menggunakan *Standart Internal Audit Capability Model (IA-CM)* (Studi Kasus pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi)**”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dengan ini permasalahan yang diperoleh adalah “Masih rendahnya tingkat level kapabilitas APIP (Aparat Pengawasan Internal Pemerintah) tidak dapat mewujudkan pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa, bebas dari penyimpangan dan penyalahgunaan kekuasaan serta praktik-praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN)”.

## **C. Rumusan Masalah.**

Dalam melaksanakan penelitian penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat kapabilitas APIP pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi dengan mengacu pada standart IA-CM?
2. Pada elemen manakah yang mempengaruhi ketertinggalan APIP yang tidak dapat mencapai target?
3. Bagaimana strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kapabilitas APIP yang belum maksimal?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Menganalisis tingkat Kapabilitas APIP pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi dengan mengacu pada standart IA-CM.

- b. Menganalisis elemen yang mempengaruhi ketertinggalan Kapabilitas APIP Pada Inspektorat Tebing Tinggi.
- c. Mengetahui strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kapabilitas APIP yang belum maksimal.

## **2. Manfaat Penelitian**

- a. Bagi peneliti, penelitian untuk memberikan wawasan penulis dalam hal Audit Internal Pemerintah khususnya peningkatan Kapabilitas APIP berdasarkan IA-CM.
- b. Bagi Inspektorat Kota Tebing Tinggi, dengan penelitian ini dapat dijadikan masukan oleh Inspektorat dalam upaya peningkatan Kapabilitas APIP.
- c. Bagi Akademis dan Peneliti lain nya, penelitian ini dapat menjadi bahan referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang Kapabilitas APIP.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Uraian Teori

##### a. Auditing

Menurut Mutia Silvi Aprialina (2015) definisi audit yang sangat terkenal adalah definisi yang berasal dari ASOBAC (*A Statement of Basic Auditing Concepts*) yang dikemukakan oleh *American Accounting Association* yang mendefinisikan auditing sebagai :

“Suatu proses sistematis untuk menghimpun dan mengevaluasi bukti – bukti secara obyektif mengenai asersi tentang berbagai tindakan dan kejadian ekonomi untuk memutuskan tingkat kesesuaian antara asersi – asersi tersebut dengan kriteria yang telah ditentukan dan menyampaikan hasilnya kepada para pemakai yang berkepentingan”.

Menurut Alvin A. Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley yang dialih bahasakan oleh Herman Wibowo (2012) Auditing merupakan suatu pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi dan criteria yang telah ditetapkan.

Menurut Sukrisno Agoes (2012) auditing adalah:

“Suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen beserta catatan- catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk memberikan pendapat mengenai kewajiban laporan keuangan tersebut”.

### **a. Jenis-Jenis Auditing**

Menurut Sukrisno Agoes (2012) Ditinjau dari jenis pemeriksaan, audit

bisa dibedakan atas:

1. **Management Audit (Operational Audit)** Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis. Pengertian efisien disini adalah, dengan biaya tertentu dapat mencapai hasil atau manfaat yang telah ditetapkan atau berdaya guna. Efektif adalah dapat mencapai tujuan atau sasaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan atau berhasil/dapat bermanfaat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan Ekonomis adalah dengan pengorbanan yang serendah-rendahnya dapat mencapai hasil yang optimal atau dilaksanakan secara hemat.
2. **Pemeriksaan Ketaatan (Compliance Audit)** Pemeriksaan yang dilakukan untuk mengetahui apakah perusahaan sudah mentaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak intern perusahaan (manajemen, dewan komisaris) maupun pihak eksternal (Pemerintah, Bapepam, Bank Indonesia, Direktorat Jendral Pajak, dan lain-lain). Pemeriksaan bisa dilakukan oleh KAP maupun bagian internal audit.
3. **Pemeriksaan Intern (Internal Audit)** Pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan

manajemen yang telah ditentukan. Pemeriksaan umum yang dilakukan internal auditor biasanya lebih rinci dibandingkan dengan pemeriksaan umum yang dilakukan oleh KAP. Internal auditor biasanya tidak memberikan opini terhadap kewajaran laporan keuangan, karena pihak-pihak diluar perusahaan menganggap bahwa internal auditor, yang merupakan orang dalam perusahaan, tidak independen. Laporan internal auditor berisi temuan pemeriksaan (audit finding) mengenai penyimpangan dan kecurangan yang ditemukan, kelemahan pengendalian intern, beserta saran-saran perbaikannya (recommendations).

4. Computer Audit Pemeriksaan oleh KAP terhadap perusahaan yang memproses data akuntansinya dengan menggunakan electronic Data Processing (EDP) sistem.

#### **b. Audit Internal**

Internal Audit adalah agen yang paling “*pas*” untuk mewujudkan Internal Control, Risk Management dan Good Corporate Governance yang pastinya akan memberikan Nilai Tambah bagi SDM dan Perusahaan (Valery G. Kumaat, 2010, Hal. 35)

The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF) menjelaskan bahwa Internal Audit menyatakan tujuan mendasar, sifat, dan ruang lingkup audit internal yang di uraikan sebagai berikut :

“Audit internal adalah kegiatan assurance dan konsultasi independen yang bertujuan untuk menambah nilai dan memperbaiki operasi organisasi. Ini membantu organisasi mencapai tujuannya dengan membawa pendekatan sistematis dan disiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas proses manajemen, pengendalian, dan tata kelola risiko”.

Menurut American Accounting Association dalam buku auditing oleh Guy, dkk (2005), mendefinisikan bahwa

“Audit Internal adalah proses sistematis yang secara obyektif memperoleh dan mengevaluasi asersi mengenai tindakan dan kejadian-kejadian ekonomis untuk meyakinkan derajat kesesuaian antara asersi ini dengan kriteria yang ditetapkan ke pengguna yang berkepentingan”.

Internal Audit adalah pemeriksaan oleh bagian Internal Audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen yang telah ditentukan (Sukrisno Agoes, 2012).

## **2. Tata Kelola Pemerintah yang Baik (*Good Governance*)**

Menurut United Nation Development Program (UNDP) good governance lebih memfokuskan pada cara pengelolaan Negara dengan mempertimbangkan aspek politik yang mengacu pada proses pembuatan aspek ekonomi. Dengan demikian orientasi sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan Good Governance. (Nurmala dkk, 2015, Hal. 27)

Menurut Komite Cadbury, yang dikutip oleh Antonius Manggala (2017) tata kelola perusahaan (Corporate Governance) adalah prinsip langsung yang mengendalikan perusahaan untuk mencapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawaban kepada pemegang saham (shareholders) khususnya, dan para pemangku kepentingan di perusahaan (stakeholders).

Menurut (Komite Nasional Kebijakan Governance) KNKG (2006), prinsip-prinsip umum GCG yang meliputi :



1. *Transparansi (Transparency)*

Perusahaan haruslah menyediakan informasi yang relevan serta mudah diakses dan dipahami oleh stakeholders dengan cara mengambil inisiatif dengan tidak hanya mengungkapkan masalah yang berhubungan dengan undang-undang, tetapi juga informasi lain yang dianggap perlu bagi shareholders, kreditur, dan stakeholders untuk membuat suatu keputusan.

2. *Akuntabilitas (Accountability)*

Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Maka dari itu, perusahaan harus dikelola dengan cara yang benar dan terukur, serta sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan shareholders dan stakeholders.

3. *Tanggung Jawab (Responsibility)*

Perusahaan harus mematuhi peraturan undang-undang dan melaksanakan tanggung jawabnya terhadap masyarakat dan lingkungan dengan tujuan untuk menjaga keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang dan untuk diakui sebagai warga perusahaan yang baik atau Good Corporate Citizen.

4. *Ketertanggungjawaban (Independency)*

Dalam memperlancar pelaksanaan prinsip-prinsip GCG, perusahaan harus dikelola secara independen dengan keseimbangan kekuasaan yang tepat, sehingga tidak ada organ perusahaan yang akan mendominasi organ lainnya dan tidak ada intervensi dari pihak lain.

### 5. Keadilan (*Fairness*)

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus selalu mempertimbangkan kepentingan shareholders dan stakeholders lainnya berdasarkan prinsip keadilan

Untuk mencapai pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, seluruh pimpinan organisasi baik itu menteri/pimpinan lembaga, gubernur, dan bupati/walikota wajib melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan. Pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan tersebut dilaksanakan dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP.

Lahirnya PP 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, merupakan salah satu tonggak penting dalam upaya mewujudkan pemerintahan dengan tata kelola yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean government*).

### 3. Sistem Pengendalian Intern

Untuk melaksanakan pembangunan nasional dan anggaran pendapatan dan belanja negara/daerah secara transparan, akuntabel dan bebas dari korupsi, Presiden memerlukan fungsi pengawasan intern yang handal dan sistem pengendalian intern yang memadai.

PP 60 Tahun 2008 menyatakan Sistem Pengendalian Internal adalah :

“Proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan”.

Menurut Valery G Kumaat (15;2010) Pengendalian internal adalah rencana, metoda, prosedur dan kebijakan yang didesain oleh manajemen untuk memberikan jaminan yang memadai atas tercapainya efesiensi dan efektivitas operasional, kehandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset, ketaatan/kepatuhan terhadap undang-undang, kebijakan dan peraturan lain.

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, yang selanjutnya disingkat SPIP, adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Pada PP nomor 60 tahun 2008 pasal 4 huruf G, mengatakan “Pimpinan Instansi Pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam lingkungan kerjanya, melalui perwujudan peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah yang efektif.

Salah satu unsur yang diperlukan untuk mendapatkan sistem pengendalian yang memadai adalah memperkuat Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang efektif. (PP Nomor 16 tahun 2016 BPKP tentang pedoman teknis peningkatan kapabilitas aparat pengawasan intern pemerintah).

#### **4. Aparat Pengawasana Internal Pemerintah (APIP)**

Sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf g pada PP Nomor 60 tahun 2008 sekurang-kurangnya perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.

Standart Audit Aparat Pengawasan Internal Pemerintah mendefinisikan :

“Pengawasan Internal Pemerintah merupakan fungsi manajemen yang penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Melalui pengawasan intern dapat diketahui apakah suatu instansi pemerintah telah melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, serta sesuai dengan rencana, kebijakan yang telah ditetapkan, dan ketentuan. Selain itu, pengawasan intern atas penyelenggaraan pemerintahan diperlukan untuk mendorong terwujudnya *good governance* dan *clean government* dan mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel serta bersih dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme”.

Dalam Standart Audit Aparat Pengawasan Internal Pemerintah mengatakan pengawasan Internal adalah

“Seluruh proses kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik”.

Dalam PP 60 Tahun 2008 tentang SPIP mengatakana Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah Instansi Pemerintah yang mempunyai tugas pokok dan fungsi melakukan pengawasan, dan terdiri atas:

- a. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) yang bertanggung jawab kepada Presiden;
- b. Inspektorat Jenderal (Itjen)/Inspektorat Utama (Ittama)/Inspektorat yang bertanggung jawab kepada Menteri/Kepala Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND);
- c. Inspektorat Pemerintah Provinsi yang bertanggung jawab kepada Gubernur, dan;

- d. Inspektorat Pemerintah Kabupaten/Kota yang bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota.

Melalui Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 dalam pasal 48 ayat 2 mengemukakan bahwa APIP melakukan pengawasan intern melalui :

1. Audit adalah proses identifikasi masalah, analisis, dan evaluasi bukti yang dilakukan secara independen, obyektif dan profesional berdasarkan standar audit, untuk menilai kebenaran, kecermatan, kredibilitas, efektifitas, efisiensi, dan keandalan informasi pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah.

Berdasarkan pasal 50 pada Peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 2008 tentang SPIP audit yang dimaksud merupakan :

- a) Audit kinerja yaitu audit atas pengelolaan keuangan negara dan pelaksanaan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah yang terdiri atas aspek kehematan, efisiensi, dan efektivitas; dan
  - b) Audit dengan tujuan tertentu mencakup audit yang tidak termasuk dalam audit kinerja. Audit dengan tujuan tertentu antara lain audit investigatif, audit atas penyelenggaraan SPIP, dan audit atas hal-hal lain di bidang keuangan.
2. Reviu adalah penelaahan ulang bukti-bukti suatu kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan.
  3. Pemantauan adalah proses penilaian kemajuan suatu program/kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan

4. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan hasil/prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan, dan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.

Kegiatan audit yang dapat dilakukan oleh APIP pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis audit berikut ini berdasarkan :

- 1) Audit atas laporan keuangan

Audit yang bertujuan untuk memberikan opini atas kewajaran penyajian laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi yang diterima umum.

- 2) Audit kinerja

Audit yang bertujuan untuk memberikan simpulan dan rekomendasi atas pengelolaan instansi pemerintah secara ekonomis, efisien dan efektif.

- 3) Audit dengan tujuan tertentu

Audit yang bertujuan untuk memberikan simpulan atas suatu hal yang diaudit. Yang termasuk dalam kategori ini adalah audit investigatif, audit terhadap masalah yang menjadi fokus perhatian pimpinan organisasi dan audit yang bersifat khas.

**a. Perwujudan Peran APIP yang Efektif**

Perwujudan Peran APIP yang efektif berdasarkan PP Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah sekurang-kurangnya harus :

- 1) Memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah;
- 2) Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; dan
- 3) Memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.

**b. Kode Etik Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP)**

Kode Etik Auditor Intern Pemerintah Indonesia (disingkat KE-AIPI) disusun sebagai pedoman perilaku bagi Auditor Intern Pemerintah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dan bagi pimpinan APIP dalam mengevaluasi perilaku auditor intern pemerintah.

Oleh Komite Kode Etik yang terangkum dalam Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Internal (AAIPI) Auditor intern pemerintah diharapkan menerapkan dan menegakkan prinsip-prinsip etika sebagai berikut:

1) Integritas

Integritas adalah mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Integritas auditor intern pemerintah membangun kepercayaan dan dengan demikian memberikan dasar untuk kepercayaan dalam pertimbangannya. Integritas tidak hanya menyatakan kejujuran, namun juga hubungan wajar dan keadaan yang sebenarnya.

## 2) Objektivitas

Objektivitas adalah sikap jujur yang tidak dipengaruhi pendapat dan pertimbangan pribadi. Auditor intern pemerintah menunjukkan objektivitas profesional tingkat tertinggi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang kegiatan atau proses yang sedang diaudit. Auditor intern pemerintah membuat penilaian tidak dipengaruhi oleh kepentingan-kepentingannya sendiri ataupun orang lain.

## 3) Kerahasiaan

Kerahasiaan adalah sifat sesuatu yang dipercayakan kepada seseorang agar tidak diceritakan kepada orang lain yang tidak berwenang mengetahuinya. Auditor intern pemerintah menghormati nilai dan kepemilikan informasi yang diterima dan tidak mengungkapkan informasi tanpa kewenangan yang tepat, kecuali ada ketentuan perundang-undangan atau kewajiban profesional untuk melakukannya.

## 4) Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang, berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Auditor intern pemerintah menerapkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan, serta pengalaman yang diperlukan dalam pelaksanaan layanan pengawasan intern.

## 5) Akuntabel

Akuntabel adalah kemampuan untuk menyampaikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang kepada pihak yang memiliki hak atau berwenangan



untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. Auditor intern pemerintah wajib menyampaikan pertanggungjawaban atas kinerja dan tindakannya kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban.

#### 6) Perilaku Profesional

Perilaku profesional adalah tindak tanduk yang merupakan ciri, mutu, dan kualitas suatu profesi atau orang yang profesional di mana memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya. Auditor intern pemerintah sebaiknya bertindak dalam sikap konsisten dengan reputasi profesi yang baik dan menahan diri dari segala perilaku yang mungkin menghilangkan kepercayaan kepada profesi pengawasan intern atau organisasi.

#### **c. Telaahan Sejawat Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP)**

Dalam penelitian oleh Angga Rahmana (2016) Untuk menjaga kualitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), maka Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) melakukan program penjaminan dan pengembangan mutu. Dalam Pedoman Telaah Sejawat (2014: 1) dijelaskan sebagai berikut :

“Program penjaminan dan pengembangan mutu tersebut dilakukan melalui penilaian intern dan ekstern. Program penilaian intern dilakukan melalui supervisi terus-menerus dan penilaian secara periodik, setiap semester atau tahunan. Program penilaian ekstern dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu: (1) sepenuhnya dilakukan oleh pihak independen yang mempunyai spesialisasi untuk itu, seperti Kantor Akuntan Publik; (2) penilaian sendiri dengan validasi oleh pihak ekstern; (3) telaah sejawat oleh APIP lainnya”.

Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) menetapkan telaah sejawat sebagai pelaksanaan penilaian ekstern di lingkungan APIP. Telaah sejawat dilaksanakan setiap tiga tahun oleh tim independen dan berkualitas atau berkompeten yang berasal dari luar APIP. Dalam rangka mempertahankan independensi maka telaah sejawat tidak dilakukan secara resiprokal (saling telaah). (Pedoman Telaah Sejawat, 2014: 1).

Dalam Pedoman Telaahan Sejawat (2014: 1) disebutkan bahwa telaah sejawat perlu dilakukan berdasarkan pertimbangan sebagai berikut:

- 1) menjadi pembanding bagi APIP lainnya dan sebagai bukti bahwa APIP mengikuti/melaksanakan praktik terbaik yang berkembang secara internasional;
- 2) mengetahui tingkat kesesuaian aktivitas APIP dengan standar yang berlaku;
- 3) menjamin bahwa aktivitas APIP mengikuti praktik yang sesuai dengan standar AAIPI;
- 4) sebagai bukti kepada Pemangku Kepentingan tentang kualitas APIP.

Dalam Pedoman Telaahan Sejawat (2014: 1-2) juga disebutkan bahwa telaahan sejawat dimaksudkan untuk:

- 1) melakukan penilaian terhadap efisiensi dan efektivitas organisasi APIP sesuai dengan visi, misi, tugas dan fungsinya
- 2) menyatakan pendapat penilai tentang kesesuaian aktivitas APIP dengan Standar Audit yang berlaku (Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia);
- 3) memberikan saran perbaikan kinerja APIP agar dapat memberikan nilai tambah kepada organisasi, dengan menjamin bahwa audit telah

dilaksanakan oleh auditor yang berkompeten dan dilengkapi dengan pedoman kerja yang memadai.

**d. Sumber Daya Manusia Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP)**

Petugas yang melaksanakan audit intern di lingkungan Instansi Pemerintah harus memenuhi syarat kompetensi tertentu. Sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 51 ayat (1) PP Nomor 60 tahun 2008 bahwa, “Pelaksanaan audit intern di lingkungan Instansi Pemerintah dilakukan oleh pejabat yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan telah memenuhi syarat kompetensi keahlian sebagai auditor.” Yang dimaksud dengan auditor dalam hal ini adalah pejabat fungsional pegawai negeri sipil di lingkungan Instansi Pemerintah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Syarat kompetensi keahlian sebagai auditor dipenuhi melalui keikutsertaan dan kelulusan program sertifikasi jabatan fungsional auditor yang dilakukan oleh instansi pembina jabatan fungsional auditor.

**5. Peningkatan Kapabilitas APIP**

Menurut Kamus Bahasa Indonesia (2014) yang di uraikan oleh Yudhi Setiawan (2015) Kapabilitas adalah “Kapabilitas, artinya juga sama dengan komperensi, yaitu kemampuan, namun pemaknaan kapabilitas tidak 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”.

Peningkatan kapabilitas APIP merupakan upaya memperkuat, meningkatkan, mengembangkan kelembagaan, tata laksana/proses

bisnis/manajemen dan sumber daya manusia APIP agar dapat melaksanakan peran dan fungsi APIP yang efektif.

Mengingat kondisi tingkat kapabilitas APIP saat ini sebagian besar (85,23%) masih berada pada level 1 dan 14,56% pada level 2, pemerintah melalui Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 telah menargetkan kapabilitas APIP di tahun 2019 berada pada level 3 dari skor level 1-5 sesuai kriteria penilaian Internasional. Yang kemudian dipertegas kembali oleh Presiden RI Bapak Joko Widodo tanggal 13 Mei 2015 di Jakarta pada Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern dengan tema Peningkatan Kapabilitas APIP. (Lampiran 6 PP BPKP nomor 16 2015 tentang pedoman teknik peningkatan kapabilitas APIP).

Dalam Lampiran 1 PK BPKP tentang Pedoman teknis Peningkatan Kapabilitas APIP mengatakan Kapabilitas APIP adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas pengawasan yang harus dimiliki APIP agar dapat mewujudkan peran APIP secara efektif, yang terdiri dari tiga unsur yang saling terkait yaitu kapasitas, kewenangan dan kompetensi sumber daya manusia (SDM). Proses peningkatan APIP dilakukan dengan empat tahapan yaitu :

1. Tahap Penilaian Mandiri
2. Tahap Penjaminan Kualitas oleh BPKP
3. Tahap Peningkatan Kapabilitas APIP berdasarkan identifikasi area yang memerlukan perbaikan yang diperoleh pada tahap 1
4. Tahap Pemantauan Pelaksanaan Peningkatan Kapabilitas.

Metode yang digunakan dalam menilai kapabilitas APIP adalah dengan penilaian mandiri oleh APIP yang bersangkutan. Penilaian Mandiri (Self Assesement) adalah kegiatan yang dilakukan dalam rangka menilai efektivitas APIP yang tercermin dari level kapabilitasnya dengan mengacu pada praktik tata kelola yang baik dan berlaku secara universal di seluruh dunia melalui penilaian elemen-elemen yang tercantum dalam *Internal Audit Capability Model* (IACM). (Sumber : Peraturan Kepala BPKP tentang Pedoman Teknis Monitoring Tingkat Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah).

#### **6. *Internal Audit Capability Model* (IA-CM)**

The Institute of Internat Auditor(IIA) Reasearch Foundation menyatakan tentang IA-CM merupakan :

“IA-CM adalah kerangka yang mengidentifikasi dasar- dasar yang diperlukan untuk audit internal yang efektif di sektor publik. Ini menggambarkan evolusi path untuk organisasi sektor publik untuk mengikuti dalam mengembangkan efektif audit internal untuk memenuhi kebutuhan tata kelola organisasi dan guru besar harapan nasional. IA-CM menunjukkan langkah-langkah dalam maju dari tingkat dari audit internal yang khas dari organisasi kurang mapan untuk yang kuat, efektif, kemampuan audit internal umumnya terkait dengan lebih matang dan organisasi yang kompleks”.

IA-CM oleh *The Instituted of Internal Auditor* (IIA) Reasearch Foundation berfungsi untuk :

1. Menentukan persyaratan audit internal sesuai dengan sifat, kompleksitas, dan terkait risiko operasinya.
2. Menilai ada kemampuan audit internal terhadap persyaratan yang telah ditentukan.

3. Mengidentifikasi kesenjangan tidak bisa signifi antara persyaratan dan ada kemampuan audit internal dan bekerja untuk mengembangkan tingkat yang sesuai kemampuan audit internal

Tahap pertama dalam peningkatan kapabilitas APIP adalah pelaksanaan Penilaian Mandiri (*self assessment*) untuk mengetahui tingkat kapabilitasnya pada saat penilaian tersebut dilakukan. Kerangka Pikir penilaian mandiri yang diterapkan di Indonesia mengacu kepada *Internal Audit Capability Model* (IACM) yang dikembangkan oleh *The Institute Of Internal Auditor* (IIA) yang telah dilakukan penyesuaian, sehingga lebih mudah dipahami dalam pelaksanaannya.

**a. Elemen – Elemen Audit Internal**

Pelaksanaan penilaian mandiri mencakup penilaian terhadap elemen-elemen Audit Internal yang dikembangkan oleh *The Institute of Internal Auditor* (IIA) *Research Foundation* yang kemudian di adopsi oleh BPKP dalam PK BPKP tentang Pedoman teknis Peningkatan Kapabilitas APIP yaitu :

- 1) Peran dan Layanan APIP (*Service and Role of Internal Auditing*)

Peran APIP adalah memberikan penilaian yang independen dan objektif dalam rangka membantu organisasi untuk mencapai tujuan dan memperbaiki operasi dan mengembangkan manajemen ke arah yang lebih baik.

Jenis layanan yang diberikan APIP pada umumnya didasarkan pada kebutuhan organisasi, kewenangan, ruang lingkup dan kapasitas APIP. Layanan mencakup kegiatan pemberian jasa penjamin (*assurance*) yang terdiri dari audit, reviu dan evaluasi dimana kegiatan audit antara lain

dapat berupa audit atas transaksi, kepatuhan kinerja dan *value for money* audit, dan pemberian saran (*Advisory Service*) yang mencakup kegiatan pelatihan revidu pengembangan sistem, penilaian mandiri atas pengendalian (*control self assessment*), dan pemberian nasihat lain (tanpa mengambil alih tugas dan tanggung jawab manajemen).

2) Pengelolaan Sumber Daya Manusia (*People Management*)

Manajemen SDM merupakan suatu proses mulai dari merekrut, menempatkan, mengembangkan kompetensi dan karir SDM, memberikan insentif, sampai dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang memungkinkan pegawai untuk memberikan kemampuan terbaik mereka secara optimal.

3) Praktik Profesional (*Profesional Practice*)

Penilaian pada elemen Praktik Profesional mencakup penilaian terhadap kapasitas APIP yang mencakup kebijakan, proses dan prakti-praktik yang memungkinkan APIP bekerja secara efektif dengan melihat keselarasan antara kebijakan, proses dan prakti-praktik APIP dengan prioritas dan strategi pengelolaan resiko dari K/L/P dimana APIP itu berada.

4) Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*)

Hal yang dinilai adalah kegiatan dan upaya APIP dalam menyediakan infoemasi kinerja yang dibutuhkan, baik informasi kinerja keuangan maupun non keuangan, dalam mengelola, melaksanakan, dan mengendalikan operasional APIP dan mempetanggungjawabkan kinerja dan hasil yang diperoleh APIP.

5) Budaya dan Hubungan Organisasi (*Organization Relationship and Culture*)

Penilaian ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa budaya dan hubungan Internal APIP dalam organisasi sebagaimana terlihat pada struktur organisasi dan manajemen internal. Melihat apakah hubungan APIP dengan pimpinan unit lain di K/L/P dimana APIP tersebut berada terjalin dengan baik.

6) Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*)

Penilaian ini untuk menilai apakah APIP telah memiliki kebijakan dan proses yang memadai untuk memberikan otoritas yang diperlukan, dukungan dan sumber daya untuk pelaksanaan pengawasan intern serta hubungan pelaporan secara administratif dan fungsional sebagai sara terjaminnya independensi dan Objektivitas APIP.

Fokus Penilaian elemen ini adalah pada upaya yang telah dilakukan manajemen APIP dalam melakukan kegiatannya dan hubungan dalam organisasi APIP seperti struktur organisasi, manajemen, SDM, penyusunan dan monitoring anggaran, rencana tahunan, penyediaan sarana dan teknologi pengawasan serta pelaksanaan pengawasan.

Semua elemen kapabilitas APIP (6 elemen) dinilai dengan menggunakan pemenuhan pernyataan (240 pernyataan) yang dikembangkan untuk seluruh KPA (41 KPA). Berdasarkan hasil penilaian tersebut akan diperoleh simpulan umum kapabilitas APIP, yang dikelompokkan ke dalam lima tingkatan (Level) yaitu Level 1 (*Initial*), Level 2 (*Infrastructure*), Level 3 (*Integrated*), Level 4 (*Managed*), dan Level 5 (*Optimizing*).

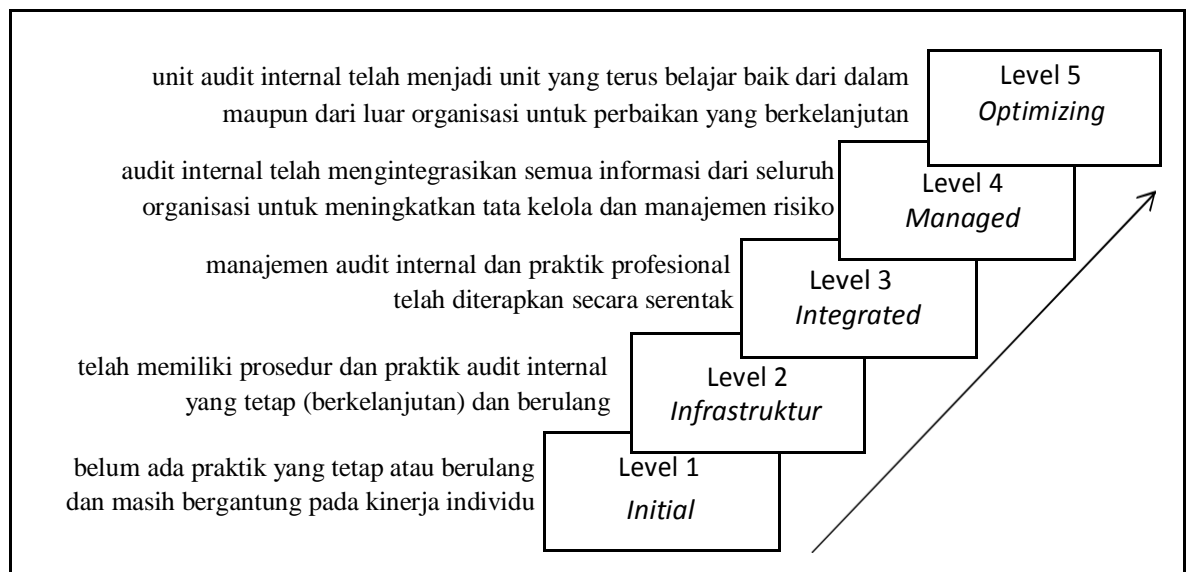


## b. Level Kapabilitas APIP

Di dalam model IACM yang dikembangkan oleh *The Institute of Internal Auditor (IIA) Research Foundation*, penilaian kapabilitas APIP dibagi menjadi lima level kapabilitas, yaitu Level 1 (*Initial*), Level 2 (*Infrastructure*), Level 3 (*Integrated*), Level 4 (*Managed*), dan Level 5 (*Optimizing*).

*IACM* menggambarkan jalur evolusi untuk organisasi sektor publik dalam mengembangkan pengawasan intern yang efektif untuk memenuhi persyaratan tata kelola organisasi dan harapan profesional. *IACM* menunjukkan langkah-langkah untuk maju dari tingkat pengawasan intern yang kurang kuat menuju kondisi yang kuat dan efektif terkait dengan organisasi yang lebih matang. (PP Kepala BPKP nomor 15 tentang Pedoman Teknis Monitoring Kapabilitas APIP : 9).

Kondisi audit internal pada setiap *level IA-CM* menurut *The Institute of Internal Auditor (IIA) Research Foundation* adalah sebagai berikut:



**Gambar II.1**

*Level Internal Auditor Capability Model (IACM)*

### 1) Level 1 (*Initial*)

Pada organisasi APIP yang mencapai level 1, dalam pelaksanaan pengawasannya belum atau tidak ada praktik yang tetap atau berulang dan masih bergantung pada kinerja individu Auditor yang dimiliki.

APIP kapabilitas level 1, “Belum dapat memberikan jaminan atas proses tata kelola sesuai peraturan dan mencegah korupsi”.

Penjelasan APIP yang masih berada pada level 1 adalah sebagai berikut :

- a. Kegiatan audit internal bersifat insidental atau tidak terstruktur.
- b. Unit audit internal melakukan suatu audit atau *review* tunggal atas dokumen dan transaksi untuk menilai akurasi dan ketaatan.
- c. Output sangat tergantung pada keahlian individu tertentu yang menduduki suatu jabatan.
- d. Tidak ada praktik profesional yang dibangun selain yang diberikan oleh organisasi profesi.
- e. Pendanaan disetujui oleh manajemen jika dibutuhkan.
- f. Belum ada infrastruktur yang terbangun.
- g. Unit audit internal merupakan bagian kecil dari suatu organisasi.
- h. Kapabilitas unit audit internal belum berkembang.

### 2) Level 2 (*Infrastructure*)

Pada organisasi APIP yang mencapai level 1, dalam pelaksanaan pengawasannya proses audit dilakukan secara tetap, rutin dan berulang, sudah membangun infrastruktur, namun baru sebagian yang telah selaras dengan standart audit.

APIP kapabilitas level 2, “Telah mampu memberikan keyakinan yang memadai bahwa proses sesuai peraturan, mampu mendeteksi terjadinya korupsi”.

Penjelasan APIP yang masih berada pada level 2 adalah sebagai berikut :

- a. Unit audit internal dapat membangun dan mempertahankan pengulangan proses dengan tingkat kapabilitas yang sama.
- b. Hubungan pelaporan, infrastruktur manajemen dan administrasi, serta proses dan praktek profesional sedang dibangun (pedoman, proses, prosedur audit internal).
- c. Perencanaan audit didasarkan pada prioritas manajemen.
- d. Unit audit internal masih memiliki ketergantungan terutama pada keahlian dan kompetensi dari individu- individu tertentu.
- e. Kesesuaian dengan standar masih sebagian atau belum sepenuhnya.

### **3) Level 3 (*Integrated*)**

Pada organisasi APIP yang mencapai level 3, dalam pelaksanaan pengawasannya praktik profesional dan audit internal telah diterapkan secara serentak dan telah selaras dengan standar.

APIP kapabilitas level 3, “Telah mampu menilai efisiensi, efektivitas dan keekonomian suatu program atau kegiatan dan mampu memberikan konsultasi pada tata kelola, manajemen resiko dan pengendalian intern”.

Penjelasan APIP yang masih berada pada level 3 adalah sebagai berikut :

- a. Kebijakan, proses dan prosedur pada unit audit internal telah didefinisikan, didokumentasikan dan diintegrasikan dengan infrastruktur organisasi.

- b. Manajemen dan praktik profesional telah terbangun dengan baik dan diterapkan secara menyeluruh di setiap kegiatan audit internal.
- c. Unit audit internal mulai selaras dengan kegiatan organisasi dan risiko yang dihadapi organisasi.
- d. Unit audit internal berevolusi dari melakukan audit internal yang tradisional menjadi bagian yang terintegrasi sebagai satu kesatuan dalam organisasi dan memberikan saran pada kinerja dan manajemen risiko.
- e. Unit audit internal fokus pada membangun kerjasama tim dan kapasitas kegiatan audit internal serta independensi dan objektivitasnya.
- f. Kegiatan unit audit internal pada umumnya telah sesuai dengan standar.

#### 4) Level 4 (*Managed*)

Pada organisasi APIP yang mencapai level 4, dalam pelaksanaan pengawasannya unit audit internal telah mengintergrasikan semua informasi di seluruh organisasi untuk memperbaiki tata kelola dan manajemen risiko.

APIP kapabilitas level 4, “Telah mampu memberikan *assurance* secara keseluruhan atas tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian intern”.

Penjelasan APIP yang masih berada pada level 3 adalah sebagai berikut :

- a. Harapan auditor internal dan pemangku kepentingan utama telah selaras.
- b. Ukuran kinerja telah ditetapkan untuk mengukur dan memonitor proses dan hasil dari unit audit internal.
- c. Unit Audit internal diakui sebagai pemberi kontribusi yang signifikan bagi organisasi.
- d. Fungsi unit audit internal adalah sebagai bagian integral dari tata kelola organisasi dan manajemen risiko.

- e. Unit audit internal merupakan unit organisasi yang di kelola dengan baik.
- f. Risiko unit audit internal diukur dan dikelola secara kuantitatif.
- g. Keahlian dan kompetensi yang disyaratkan telah terpenuhi dengan kapasitas untuk terus memperbaharui dan berbagi pengetahuan baik dalam unit audit internal maupun seluruh organisasi.

**5) Level 5 (*Optimizing*)**

Pada organisasi APIP yang mencapai level 5, dalam pelaksanaan pengawasannya unit audit internal telah menunjukkan unit yang terus belajar, baik dari dalam maupun dari luar organisasi untuk perbaikan berkelanjutan.

APIP kapabilitas level 5, “Telah menjadi agen perubahan”.

Penjelasan APIP yang masih berada pada level 5 adalah sebagai berikut :

- a. Unit audit internal merupakan organisai pembelajaran dengan perbaikan proses yang berkelanjutan dan inovasi.
- b. Unit audit internal menggunakan informasi dari dalam dan luar organisasi untuk memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan strategis.
- c. Unit audit internal memiliki kinerja dengan praktik terbaik, direkomendasikan, dan berkelas dunia.
- d. Unit audit internal merupakan bagian penting dari struktur tata kelola organisasi.
- e. Unit audit internal memiliki para profesional tingkat atas dengan keahlian khusus.
- f. Pengukuran kinerja individu, unit dan, organisasi telah terintegrasi untuk mendorong peningkatan kinerja.

### c. Matriks Kapabilitas APIP

Tabel II.1  
Tabel Matriks Kapabilitas APIP

elemen	elemen 1	elemen 2	elemen 3	elemen 4	elemen 5	elemen 6
<b>level</b>	<b>Peran dan layanan</b>	<b>Pengelolaan SDM</b>	<b>Praktik Profesional</b>	<b>Akuntabilitas &amp; Manajemen</b>	<b>Hubungan &amp; Budaya Organisasi</b>	<b>Struktur Tata Kelola</b>
<b>Level 5 Optimizing</b>	Apip di akui sebagai agen penitahan	Pimpinan Apip berperan aktif dalam organisasi profesi Proyeksi tenaga/tim kerja	praktik Profesional dikembangkan secara berkelanjutan APIP memiliki perencanaan strategis	Laporan Efektifitas APIP Kepada Publik	Hubungan berjalan efektif dan terus menerus	Independensi, kemampuan dan kewenangan pemih APIP
<b>Level 4 Managed</b>	Jumlah menyeluruh atas tata kelola, manajemen resiko dan pengendalian organisasi	APIP berkontribusi terhadap pengembangan manajemen APIP mendukung organisasi profesi Perencanaan tenaga/tim kerja	Strategi audit memanfaatkan manajemen resiko organisasi	Penggabungan ukuran kinerja kualitatif dan kuantitatif	Pimpinan APIP mampu memberikan sumbu dan mempengaruhi manajemen	Pengawasan independen terhadap kegiatan APIP Laporan pimpinan APIP kepada pimpinan tertinggi organisasi
<b>Level 3 Integrated</b>	Layanan Konsultasi Audit Kinerja/ Program Evaluasi	Memburungun tim dan kompetensinya Pegawai yang berkualifikasi profesional Koordinasi tim	Kualitas Kemangka Kerja Manajemen Perencanaan audit berbasis resiko	Pengukuran Kinerja Informasi Biaya Pelaporan Manajemen APIP	Koordinasi dengan pihak lain yang memberikan saran dan penjaminan Komponen manajemen tim yang integral	Pengawasan Manajemen terhadap Kegiatan APIP Mekanisme Pendukung
<b>Level 2 Infrastruktur</b>	Audit Ketaatan	Pengembangan profesi Individu Identifikasi dan rekrutmen SDM yang Kompeten	Kemangka Kerja Praktik Profesional dan Pengawasannya Perencanaan Pengawasan berdasarkan prioritas manajemen/pe manaku	Anggaran Operasional Kegiatan APIP Perencanaan Kegiatan APIP	Pengelolaan Organisasi APIP	Akses Pemih terhadap informasi Organisasi, Aset dan SDM Hubungan Pelaporan telah Terbangun
<b>Level 1 Initial</b>	Laporan yang tidak terstruktur, audit terbatas untuk ketelaan, output tergantung pada keahlian orang pada posisi tertentu, tidak menerapkan praktik profesional secara spesifik selain yang ditetapkan asosiasi profesional, pendanaan disetujui oleh manajemen sesuai yang diperlukan, auditor diperlakukan sama seperti sebagian besar unit organisasi, tidak ada kapabilitas yang dibangun, oleh karena itu tidak memiliki Key Procces Area (KPA) yang spesifik.					

\*Kotak berwarna gelap meenunjukkan KPA yang lebih banyak dipengaruhi sisi Internal APIP

Sumber: The Intituted of Internal Auditor (IIA) Foundation Reasearch, Internal Audit Capability Model (IA CM) for The Public Se

## 7. Area Proses Kunci (*Key Process Area/KPA*)

Dalam rangka peningkatan mandiri (*self improvement*) kapabilitas, APIP harus menguasai (*mastering*) dan melembagakan (*Institutionalizing*) KPA. APIP dapat dikatakan memiliki kapabilitas level tertentu ketika APIP telah menguasai dan melembagakan semua KPA level tersebut. Setiap KPA terdiri dari tujuan, kegiatan penting, *output*, *outcome*, dan penerapan praktik secara kelembagaan (*Internal Audit Capability Model (IA-CM) for the Public Sector*, 2009: 15), yaitu:

### 1. Tujuan

Tujuan menggambarkan keadaan yang harus terwujud untuk KPA tersebut dan mengindikasikan lingkup dan maksud dari setiap KPA. Keadaan ini harus diimplementasikan secara efektif dan bertahan. Capaian tujuan merupakan indikator kapabilitas Internal Auditor.

### 2. Kegiatan Penting

Setiap KPA mengindikasikan sekelompok kegiatan terkait yang jika secara kolektif dijalankan akan membantu mencapai tujuan. Sekelompok kegiatan yang menghasilkan *output* dan *outcome* adalah aktivitas esensial.

### 3. *Output* dan *outcome*

*Output* adalah hal yang dihasilkan langsung melalui pencapaian KPA dan *outcome* adalah hal yang dihasilkan dalam jangka waktu yang lebih panjang.

### 4. Praktik pelebagaan

Praktik-praktik tertentu harus dikuasai dan dilembagakan ke dalam kegiatan audit internal untuk mencapai KPA tertentu. Panduan IACM

memberikan beberapa contoh praktik pelebagaan yang berisi cara-cara mengimplementasikan KPA, tetapi tidak dimaksudkan untuk diterapkan secara wajib.

Penguasaan KPA adalah *output* dan *outcome* untuk tiap-tiap KPA yang ditargetkan. Langkah ini dilakukan dengan melaksanakan aktivitas esensial/kegiatan penting dalam rangka mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

KPA di setiap elemen pada setiap tingkat kapabilitas audit internal (Internal Audit Capability Model (IA-CM) for the Pubic Sector, 2009) adalah sebagai berikut:

**a. *Services and Role of Internal Auditing* (Peran dan Layanan)**

- 1) Audit kepatuhan, 9 pernyataan (Level 2).
- 2) Audit kinerja/evaluasi program, 6 pernyataan (Level 3).
- 3) Layanan konsultasi, 4 pernyataan (Level 3).
- 4) Jaminan menyeluruh atas tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian organisasi, 5 pernyataan (Level 4).
- 5) Unit audit internal diakui sebagai agen perubahan, 6 pernyataan (Level 5).

**b. *People Management* (Manajemen Sumber Daya Manusia)**

- 1) Identifikasi dan rekrutmen SDM yang kompeten, 5 pernyataan (Level 2).
- 2) Pengembangan Profesi Individu, 7 pernyataan (Level 2).
- 3) Koordinasi tim, 3 pernyataan (Level 3).
- 4) Pegawai yang berkualifikasi professional, 9 pernyataan (Level 3).



- 5) Membangun tim dan kompetensinya, 8 pernyataan (Level 3).
- 6) Perencanaan tenaga/tim kerja, 4 pernyataan (Level 4).
- 7) Unit audit internal mendukung organisasi profesi, 5 pernyataan (Level 4).
- 8) Unit audit internal berkontribusi terhadap pengembangan manajemen, 5 pernyataan (Level 4).
- 9) Proyeksi tenaga/tim kerja, 3 pernyataan (Level 5).
- 10) Pimpinan unit audit internal berperan aktif dalam organisasi profesi, 6 pernyataan (Level 5).

**c. *Professional Practices (Praktik Profesional)***

- 1) Perencanaan pengawasan berdasarkan prioritas manajemen/pemangku kepentingan, 6 pernyataan (Level 2).
- 2) Kerangka kerja praktik profesional dan prosesnya, 7 pernyataan (Level 2).
- 3) Perencanaan audit berbasis risiko, 10 pernyataan (Level 3).
- 4) Kerangka kerja manajemen kualitas, 7 pernyataan (Level 3).
- 5) Strategi audit memanfaatkan manajemen risiko organisasi, 4 pernyataan (Level 4).
- 6) Unit audit internal memiliki perencanaan strategis, 5 pernyataan (Level 5).
- 7) Praktik profesional dikembangkan secara berkelanjutan, 4 pernyataan (Level 5).

**d. *Performance Management and Accountability* (Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja)**

- 1) Perencanaan kegiatan audit internal, 6 pernyataan (Level 2).
- 2) Anggaran operasional kegiatan audit internal, 4 pernyataan (Level 2).
- 3) Pelaporan manajemen audit internal, 6 pernyataan (Level 3).
- 4) Informasi biaya, 5 pernyataan (Level 3).
- 5) Pengukuran kinerja, 8 pernyataan (Level 3).
- 6) Penggabungan ukuran kinerja kualitatif dan kuantitatif, 9 pernyataan (Level 4).
- 7) Laporan efektivitas audit internal kepada public, 5 pernyataan (Level 5).

**e. *Organizational Relationships and Culture* (Budaya dan Hubungan Organisasi)**

- 1) Pengelolaan organisasi audit internal, 6 pernyataan (Level 2).
- 2) Komponen manajemen tim yang integral, 9 pernyataan (Level 3).
- 3) Koordinasi dengan pihak lain yang memberikan saran dan penjaminan, 5 pernyataan (Level 3).
- 4) Pimpinan unit audit internal mampu memberikan saran dan mempengaruhi manajemen, 7 pernyataan (Level 4).
- 5) Hubungan berjalan efektif dan terus menerus, 8 pernyataan (Level 5).

**f. *Governance Structure* (Struktur Tata Kelola)**

- 1) Hubungan pelaporan telah terbangun, 5 pernyataan (Level 2).
- 2) Akses penuh terhadap informasi organisasi, aset, dan SDM, 3 pernyataan (Level 2).

- 3) Mekanisme pendanaan, 5 pernyataan (Level 3).
- 4) Pengawasan manajemen terhadap kegiatan audit internal, 8 pernyataan (Level 3).
- 5) Laporan pimpinan unit audit internal kepada pimpinan tertinggi organisasi, 3 pernyataan (Level 4).
- 6) Pengawasan independen terhadap kegiatan audit internal, 9 pernyataan (Level 4).
- 7) Independensi, kemampuan, dan kewenangan penuh unit audit internal, 5 pernyataan (Level 5).

Pelebagaan KPA adalah pengintegrasian aktivitas esensial dalam budaya organisasi Kementrian/Lembaga/Daerah (K/L/D). Langkah pelembagaan dalam dilaksanakan sebagai berikut (PK BPKP tentang Pedoman Teknis Peningkatan Kapabilitas APIP) :

1. Pembangunan komitmen dan pengembangan kebijakan K/L/D. Langkah ini dilakukan melalui pengembangan kebijakan untuk membangun, mengembangkan dan menyelenggarakan aktivitas esensial pada KPA tersebut.
2. Penyediaan Sumber Daya yang memadai (*Obility Perform*). Hal ini terkait dengan kebutuhan sumber daya yang memadai, baik sumber daya manusia, dana, peralatan maupun keahlian yang dibutuhkan.
3. Implementasi kebijakan di APIP K/L/D (*Activities Perfomed*). Langkah ini merupakan pelaksanaan aktivitas esensial KPA secara spesifik.

4. Pengukuran peningkatan kapabilitas APIP (*Measurement*). Pengukuran dilakukan terhadap aktivitas esensial secara berkelanjutan yang kemudian di analisis untuk mengetahui tingkat kemajuannya.
5. Evaluasi independen untuk menilai peningkatan kapabilitas APIP (*verification*). Verifikasi merupakan upaya untuk meyakini bahwa aktivitas esensial dilaksanakan sesuai kebijaksanaan dan prosedur, termasuk perlu dilakukannya evaluasi secara independen dan reuiu oleh manajemen.

Jumlah KPA setiap level dapat di lihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel II.2  
Jumlah KPA setiap Level

Elemen	Pernyataan								Jumlah Total
	Level 2		Level 3		Level 4		Level 5		
	Jumlah	Nomor	Jumlah	Nomor	Jumlah	Nomor	Jumlah	Nomor	
I	9	1-9	10	10-19	5	20-24	6	25-30	30
II	12	1-12	20	13-32	14	34-46	9	47-55	3
III	13	1-13	17	14-30	4	31-34	9	35-43	43
IV	10	1-10	19	11-29	9	30-38	5	39-43	43
V	6	1-6	14	7-20	7	21-27	8	28-35	35
VI	8	1-8	13	9-21	8	22-29	5	30-34	34
	58		93		47		42		240

Sumber : Lampiran I Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 16 Tahun 2015 Tentang Pedoman Teknis Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah

## 8. Penelitian Tedahulu

Penelitian mengenai kapabilitas audit internal belum banyak mengingat model kapabilitas IACM oleh IIARF dilaksanakan pada tahun 2009 dan di adopsi BPKP untuk APIP di Indonesia pada tahun 2010. Beberapa penelitian yang hampir serupa adalah sebagai berikut :

- a. Yudhi Setiawan (2015) dalam penelitian pada Inspektorat Kota Palembang, membahas untuk penerapan dan tingkat kapabilitas Aparatur Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) menggunakan *Internal Audit Capability Model* (IA-CM) sebagai pengawasan intern yang efektif. Data yang digunakan dalam penulisan ini adalah data sekunder berupa formulir isian peningkatan kapabilitas APIP menuju level 2 (*infrastructure*). Mengacu pada model kapabilitas IACM sebagai indikator penilaian dan rujukan SE-684/JF/2/ 2012 tanggal 13 Maret 2012 perihal Petunjuk Pelaksanaan *Assessment* (Evaluasi) Tata Kelola Inspektorat Provinsi/Kabupaten/Kota Tahun 2012 serta hasil wawancara dengan pihak BPKP perwakilan provinsi Sumatera Selatan telah dapat disimpulkan untuk level entitas APIP Inspektorat kota Palembang berada di level 2 dengan catatan. Evaluasi kapabilitas APIP Inspektorat kota Palembang ialah telah mampu menjamin proses tata kelola sesuai dengan peraturan dan mendeteksi terjadinya tindak pidana korupsi.
- b. Tommy Indra Heriyanto (2016) dalam skripsinya mengidentifikasi tingkat kapabilitas Aparatur Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) pemerintah Kota Padang Panjang menggunakan konsep *Internal Audit Capability Model* (IA-CM) yang dikembangkan oleh IIA sebagai instansi pengawasan intern yang efektif. IA-CM menggunakan enam elemen audit internal dalam menilai kapabilitas internal audit yaitu Peran dan Layanan Audit Internal, Manajemen Sumber Daya Manusia, Praktik Profesional, Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja, Budaya dan Hubungan Organisasi, serta Struktur Tata Kelola. Dari hasil penelitian tersebut berdasarkan

penelitian dari 6 elemen disimpulkan bahwa level kapabilitas APIP Insepektorat Kota Padang Panjang berada di Level 2.

- c. Vera Neldy (2016) membahas kondisi kapabilitas Inspektorat Kabupaten Solok, faktor-faktor yang menjadi kendala upaya peningkatan kapabilitasnya, serta untuk menganalisis langkah-langkah yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Solok dalam upaya meningkatkan kapabilitas sesuai dengan *Internal Audit Capability Model* (IACM). Dari hasil penelitian menggunakan standart *IA-CM* disimpulkan Inspektorat Kabupaten Solok berada pada Level 2 dengan catatan, hal ini dikarenakan dari 58 pernyataan untuk mencapai level 2, Inspektorat Kabupaten Solok hanya mampu memenuhi 50 pernyataan.
- d. Nita Safitri (2017) dalam penelitian nya membahas faktor-faktor yang menyebabkan ketertinggalan kapabilitas Inspektorat Kabupaten Magelang, berdasarkan hasil penelitian disimpulkan faktor-faktor yang menyebabkan ketertinggalan kapabilitas Inspektorat Kabupaten Magelang antara lain: kuantitas pemeriksaan yakni Kuantitas pemeriksaan yang terlalu banyak menyebabkan penumpukan pekerjaan sehingga menurunkan kualitas layanan audit dan kerangka kerja praktik profesional, administrasi yakni Lemahnya administrasi berakibat ketidaklengkapan dokumen yang menghalangi penilaian kapabilitas secara keseluruhan, pemahaman IACM karena Penilaian IACM secara mandiri baru dimulai pada tahun 2015 sehingga belum semua pihak di Inspektorat Kabupaten Magelang memahami KPA yang dibutuhkan untuk mencapai inspektorat yang efektif, perencanaan berbasis risiko, anggaran nonpengawasan yang

dimana Inspektorat Kabupaten Magelang tidak menganggarkan cukup dana untuk kegiatan nonpengawasan, dan motivasi dimana belum ada peraturan yang mewajibkan inspektorat untuk menilai kapabilitas, sehingga motivasi tercapainya efektivitas inspektorat yang bisa diharapkan ialah dari bupati sebagai pihak manajemen.

- e. Jo Janse Van Rensbug (2014) membahas mengenai apakah IACM dapat digunakan pada audit internal Afrika Selatan. Penelitian ini menemukan 82,9% dari KPA dapat diterapkan pada konteks Afrika Selatan dan tidak menunjukkan hambatan yang tidak bisa ditangani. Penelitian ini juga menemukan delapan kendala yang menghambat pencapaian 17,1% KPA, yaitu fungsi audit internal hanya bisa mengidentifikasi indikator kecurangan atau kecurangan yang sudah pernah diketahui, posisi pimpinan audit internal (*chief audit executive/CAE*) yang berada lebih rendah dari eksekutif lain, termasuk *chief financial officer (CFO)*, remunerasi auditor internal berdasarkan sistem klasifikasi mengakibatkan terganggunya independensi karena rendahnya posisi CAE dibanding CFO, perbedaan opini mengenai pemeliharaan SDM dan kebijakan organisasi terhadap batasan akses informasi.
- f. Angga Rahmana (2016) dalam penelitiannya yang membahas tingkat kapabilitas APIP Kota Medan dengan mengacu kepada praktik tata kelola yang baik dan berlaku secara universal di seluruh dunia melalui penilaian elemen-elemen yang tercantum dalam *Internal Audit Capability Model (IA-CM)*, serta untuk memperoleh gambaran mengenai permasalahan dan hambatan APIP dalam melaksanakan tata kelola yang baik di

lingkungannya. Dari hasil penelitian diperoleh penilaian level kapabilitas APIP Pemerintah Kota Medan yang berada pada level 2 dengan catatan perbaikan dikarenakan masih ada 2 elemen yang masih berada di level 1 yaitu elemen 1 (Peran dan Layangan) dan elemen 3 (Pengelolaan SDM) dan 4 yang lainnya sudah mencapai level 2 yakni : elemen 2 (Praktik Profesional), 4 (Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja), 5 (Budaya dan Hubungan Organisasi) dan 6 (Struktur Tata Kelola).

**Tabel II.3**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Yudhi Setiawan (2015)	Evaluasi Kapabilitas APIP menggunakan Internal Audit Capablity Model (IACM) sebagai pengawasan intern yang efektif (Studi kasus pada auditor internal Inspektorat Kota Palembang	Dengan evaluasi menggunakan IACM sebagai penilaian kapabilitas APIP menyatakan APIP pada Inspektorat Kota Palembang telah mampu menjamin proses tata kelola sesuai dengan peraturan dan mendeteksi terjadinya tindak pidana korupsi.
2	Tommy Indra Heriyanto (2016)	Analisis Kapabilitas APIP berdasarkan Standart IA-CM Pada Pemerintah Kota Padang Panjang	Bersarkan analisis menggunakan standart IACM menyatakan bahwa pada APIP Pemerintah Kota Padang Panjang telah mencapai syarat untuk mencapai level 2.
	Vera Neldy (2016)	Analisis Peningkatan Kapabilitas APIP dengan menggunakan IA-CM pada Inspektorat Kabupaten Solok	Hasil penelitian menggunakan konsep IACM pada Inspektorat kabupaten Solok menyatakan bahwa level kapabilitas APIP Kabupaten Solok mencapai level 2 dengan catatan dikarenakan belum tercapainya target KPA level 2 pada elemen peran dan layana, praktik profesional dan struktur tata kelola
4.	Nita Safitri (2017)	Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Kabupaten Magelang	Berdasarkan analisis APIP dengan inspektorat Kabupaten Bantul dan Kabupaten Gunung Kidul di peroleh Faktor penyebab ketertinggalan nya level Kapabilitas APIP Kabupaten Magelang yang mengacu pada kelemahan 1)Kuantitas Pemeriksaan, 2)Administrasi, 3) Perencanaan berbasis resiko, 4)Anggaran non pengawasan, 5)Pemahana IACM, dan 6)Motivasi



5	Jo Janse Van Rensburg (2014)	Internal Audit Capability (The South African Public Sector)	Penelitian tersebut menemukan delapan kendala yang menghambat pencapaian KPA pada Audit Internal Afrika Selatan, yaitu fungsi audit internal, posisi audit internal, keterbatasan opini dan keterbatasan keterlibatan pimpinan audit internal dalam lembaga profesi.
6	Angga Rahmana (2016)	Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal APIP menggunakan <i>Internal Audit Capability Model (IA-CM)</i> Studi Kasus pada Inspektorat Kota Medan	Inspektorat Kota Medan telah Mencapai Level 2 yang berarti telah memiliki prosedur dan praktik audit internal yang tetap (berkelanjutan) dan berulang. Inspektorat Kota Medan telah membangun infrastruktur yang dibutuhkan, walaupun belum seluruhnya.

## B. Kerangka Konseptual

Peningkatan Level Kapabilitas APIP adalah upaya memperkuat, meningkatkan, mengembangkan kelembagaan, tata laksana/proses bisnis/manajemen dan sumber daya manusia APIP agar dapat melaksanakan peran dan fungsi APIP yang efektif. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan mengadopsi standart *Internal Audit Capability Model (IA-CM)* yang di kembangkan oleh *The Instituted of Internal Auditor (IIA)* sebagai acuan penilaian Kapabilitas APIP di Indonesia. IA-CM menilai kapabilitas Internal Auditor menggunakan 6 elemen yaitu : : 1).Peran dan Layanan APIP ; 2) Pengelolaan Sumber Daya ; 3) Paktik Profesional ; 4) Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja ; 5) Budaya dan Hubungan Organisasi ; 6) Struktur Tata Kelola. Yang dalam 6 elemen tersebut terdapat 41 KPA yang meliputi 240 Pernyataan yang akan dipenuhi oleh APIP. Setelah 240 pernyataan tersebut di isi oleh APIP maka akan diperoleh Level berdasarkan terpenuhi atau tidaknya pernyataan-pernyataan setiap elemen, lalu setelah diperoleh level setiap elemen-elemen tersebut kemudia dari

level-level elemen tersebut akan diperoleh pula Level APIP berdasarkan level-level elemen.

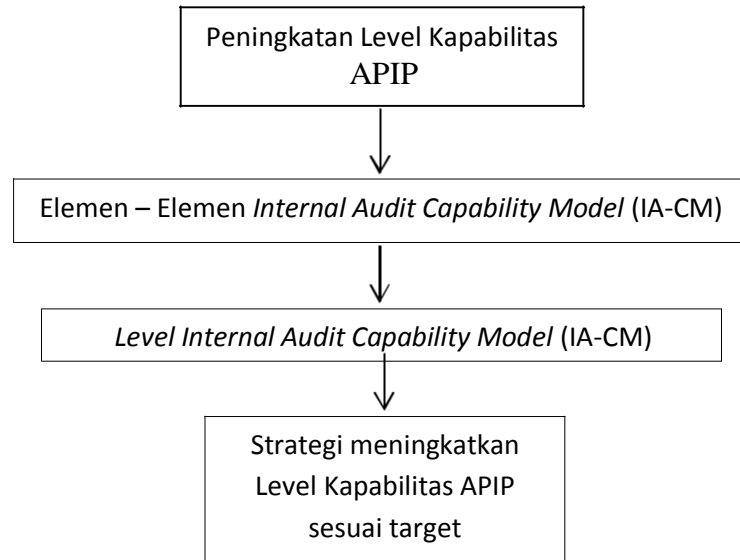
Kapabilitas APIP adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas pengawasan yang harus dimiliki APIP agar dapat mewujudkan peran APIP secara efektif, yang terdiri dari tiga unsur yang saling terkait yaitu kapasitas, kewenangan dan kompetensi sumber daya manusia (SDM). Untuk menilai tingkat kapabilitas APIP digunakan tahap Penilaian Mandiri (*Self Assesment*) yang mengacu pada praktik tata kelola yang baik dan berlaku secara universal di seluruh dunia melalui penilaian elemen-elemen yang tercantum dalam *Internal Audit Capability Model* (IACM).

Dengan penilaian berdasarkan elemen-elemen tersebut di atas diharapkan dapat menilai efektivitas APIP dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Kemudian melalui hasil setiap elemen akan dihasilkan level masing-masing elemen tersebut sebelum menyimpulkan level suatu APIP.

Lalu dari level setiap elemen maka dapat disimpulkan lah level kapabilitas suatu APIP yang menggambarkan tahap-tahap kegiatan pengawasan intern yang dilaksanakan unit APIP telah efektif sesuai dengan pemenuhan pernyataan-pernyataan dari setiap KPA pada setiap elemen.

Lalu melalui hasil Penilaian Kapabilitas APIP yang telah menyatakan level APIP maka diuraikan lah upaya atau strategi oleh APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi untuk menanggulangi level APIP yang telah/belum mencapai target atau strategi untuk tahap peningkatan kapabilitas APIP.

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori yang telah dijelaskan maka dengan hal ini penulis menggambarkan kerangka konseptual sebagai berikut :



**Gambar II.2**  
**Kerangka Konseptual**  
**Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP)**  
**Menggunakan Standart *Internal Audit Capability Model* (IA-CM)**

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang dilakukan yaitu pendekatan deskriptif, yaitu pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain".(Sugiyono, 2006, hal. 11) pendekatan deskriptif adalah

Penulis beranggapan bahwa metode penelitian deskriptif sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan oleh penulis. Karena dalam penelitian ini, penulis akan mendeskripsikan bagaimana peningkatan level kapabilitas APIP di Inspektorat Pemerintah Kota Tebing Tinggi dan diikuti dengan upaya yang harus dilaksanakan untuk mendorong suatu APIP mencapai level yang lebih tinggi.

##### **B. Definisi Operasional**

Defenisi operasional bertujuan untuk mengungkapkan atau mengetahui sejauh mana variabel-variabel berkaitan dengan variabel-variabel lain berdasarkan koefisien korelasinya dan juga untuk mempermudah membahas penelitian ini. Variabel adalah segala sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan dalam penelitian yang didasarkan atas sifat yang diamati. Menurut Sugiyono (2010, hal. 58) Operasional Variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya Adapun variabel yang akan diamati dalam penelitian ini yaitu :

## 1. Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP)

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah instansi pemerintah yang dibentuk dengan tugas melaksanakan pengawasan intern (*internal audit*) di lingkungan pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah,

## 2. IA-CM (*Internal Audit Capability Model*)

*Internal Audit Capability Model (IACM)*, yaitu suatu kerangka kerja yang mengidentifikasi aspek-aspek fundamental yang dibutuhkan untuk pengawasan intern yang efektif di sektor publik. Penilaian IA-CM melalui 6 elemen sebagai berikut :

### a. Peran dan Layanan APIP (*Service and Role of Internal Auditing*)

Peran APIP adalah memberikan penilaian yang independen dan objektif dalam rangka membantu organisasi untuk mencapai tujuan dan memperbaiki operasi dan mengembangkan manajemen ke arah yang lebih baik.

### b. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (*People Management*)

Yaitu suatu proses mulai dari merekrut, menempatkan, mengembangkan kompetensi dan karir SDM, memberikan insentif, sampai dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang memungkinkan pegawai untuk memberikan kemampuan terbaik mereka secara optimal.

### c. Praktik Profesional (*Profesional Practice*)

Yaitu penilaian terhadap kapasitas APIP yang mencakup kebijakan, proses dan prakti-praktik yang memungkinkan APIP bekerja secara efektif dengan melihat keselarasan antara kebijakan, proses dan prakti-

praktik APIP dengan prioritas dan strategi pengelolaan resiko dari K/L/P dimana APIP itu berada.

d. Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*)

Upaya APIP dalam menyediakan infoemasi kinerja yang dibutuhkan, baik informasi kinerja keuangan maupun non keuangan, dalam mengelola, melaksanakan, dan mengendalikan opsional APIP dan mempetanggungjawabkan kinerja dan hasil yang diperoleh APIP.

e. Budaya dan Hubungan Organisasi (*Organization Relationship and Culture*)

Penilaian ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa budaya dan hubungan Internal APIP dalam organisasi sebagaimana terlihat pada struktur organisasi dan manajemen internal.

f. Struktur Tata Kelola

Penilaian ini untuk menilai apakah APIP telah memiliki kebijakan dan proses yang memadai untuk memberikan otoritas yang diperlukan, dukungan dan sumber daya untuk pelaksanaan pengawasan intern serta hubungan pelaporan secara administratif dan fungsional sebagai sara terjaminnya independensi dan Objektivitas APIP.

3. Level Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah

Menilai tingkat kemampuan APIP untuk melaksanakan tugas-tugas pengawasan yang harus dimiliki APIP agar dapat mewujudkan peran APIP secara efektif. Penilaian Tingkat Kapabilitas APIP mengadopsi konsep IA-

CM yang dikembangkan oleh *The Instituted of Internal Auditor* yang dinilai dengan 5 level, yaitu :

a. Level 1 (*Initial*)

Belum dapat memberikan jaminan atas proses tata kelola sesuai peraturan dan mencegah korupsi.

b. Level 2 (*Infrastructure*)

Telah mampu memberikan keyakinan yang memadai bahwa proses sesuai peraturan, mampu mendeteksi terjadinya korupsi.

c. Level 3 (*Integrated*)

Telah mampu menilai efisiensi, efektivitas dan keekonomian suatu program atau kegiatan dan mampu memberikan konsultasi pada tata kelola, manajemen resiko dan pengendalian intern.

d. Level 4 (*Managed*)

Telah mampu memberikan *assurance* secara keseluruhan atas tata kelola, manajemen resiko dan pengendalian intern.

e. Level 5 (*Optimizing*)

Telah menjadi agen perubahan.

## C. Tempat dan Waktu Penelitian

### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Inspektorat Kota Tebing Tinggi yang terletak di jalan Gunung Agung No.4 Telp (0621) 21272 Kota Tebing Tinggi Provinsi Sumatera Utara.

## 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan dimulai dari bulan November 2017 -

Maret 2018

**Tabel III.1**  
**Rencana Jadwal Kegiatan Penelitian**

NO	Nama Kegiatan	November				Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset	■	■																		
2	Pengajuan Judul			■	■																
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■	■	■	■								
5	Pengumpulan data													■	■						
6	Pengelolaan data															■	■	■	■	■	■
7	Sidang meja Hijau																			■	■

### D. Jenis dan Sumber Data

#### 1. Jenis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis data kualitatif. Data kualitatif adalah sebuah data yang dinyatakan dalam bentuk bukan angka. Menurut Arfan Ikhsan (2014, hal. 121) mendefenisikan Dara Kualitatif adalah “jenis data penelitian yang berupa opini, atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian.

#### 2. Sumber Data

##### a. Data Primer

Data Primer yaitu data yang secara langsung diperoleh dari objek penelitian, baik melalui teknik wawancara, teknik observasi, maupun studi literatur yang kemudian akan akan diolah oleh peneliti. Menurut Suryabrata (2015, hal 39) mendefenisikan bahwa data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugas-petugasnya) dari



sumber pertamanya dari hasil pengumpulan data mentahnya yang dilakukan oleh peneliti sendiri.

#### **b. Data Sekunder**

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, baik berupa publikasi maupun data perusahaan sendiri antara lain data mengenai sejarah ringkas, aktivitas perusahaan, serta kelengkapan lainnya. Menurut Suryabrata (2015, hal. 39) mendefinisikan bahwa data sekunder adalah data yang biasanya berbentuk dokumen-dokumen, misalnya Peraturan Pemerintah, Pedoman Penilaian Kapabilitas APIP.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut :

1. Teknik wawancara semiterstruktur, yaitu untuk menemukan masalah lebih terbuka, dimana pihak yang di ajak wawancara dimintai pendapat, dan ide-idenya dan peneliti mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

Wawancara ini dilakukan dengan salah satu pejabat APIP di Inspektorat Kota Tebing Tinggi yang berwenang sebagai pejabat yang mengikuti penilaian mandiri dengan menjawab pernyataan setiap KPA yang terdapat dalam 6 elemen menurut IA-CM. Metode ini digunakan untuk memperoleh informasi dan keterangan untuk melengkapi kelengkapan penelitian ini. (Sugiyono, 2016)

2. Teknik Observasi Terfokus, menurut Sugiyono (2016) teknik observasi terfokus yaitu suatu observasi yang telah dipersempit untuk difokuskan pada aspek tertentu. Dalam tahap observasi ini peneliti melakukan

analisis yang tidak hanya penejelajahan umum, melainkan analisis yang memusatkan perhatian pada domain tertentu yang sangat berguna untuk menggambarkan fenomena atau masalah yang menjadi sasaran penelitian.

Dalam teknik observasi ini peneliti berfokus pada tingkat Kapabilitas APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi berhubung dengan Intruksi Pemerintah dalam RPJMN yang menargetkan kapabilitas APIP di tahun 2019 berada pada level 3 maka peneliti menilai apakah APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai level 3.

3. Teknik dokumentasi, yaitu pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen, laporan ataupun pedoman dari peraturan pemerintah serta isian formulir oleh APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi untuk di nilai dengan menggunakan metode penilaian mandiri berdasarkan Peraturan Pemerintah tentang pedoman Penilaian Tingkat Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah. Teknik ini digunakan untuk menyesuaikan data berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode dekskriptif, yaitu dengan cara menentukan data yang akan digunakan, mengumpulkan data yang telah ditentukan, kemudian mengelompokkannya, menginterpretasikan, dan menganalisis data serta dibandingkan dengan teori-teori, kemudian diambil suatu kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran.

Tingkat kapabilitas APIP dalam model *IA-CM* dikelompokkan ke dalam lima tingkatan (*level*), yaitu *Level 1 (Initial)* sampai dengan *Level 5 (Optimizing)*. Informasi tingkat kapabilitas APIP diperoleh melalui dua ratus empat puluh pernyataan yang ada dalam formulir isian dengan menentukan salah satu pilihan dari ketiga jawaban “ya”, “sebagian”, “tidak”. Jawaban didasarkan pada dokumen yang ada di unit APIP yang bersangkutan dan sudah diimplementasikan secara terus menerus. Jawaban “ya” dipilih dengan kondisi unit APIP mempunyai dokumen pendukung, dan telah mengimplementasikan seluruhnya secara terus menerus dan berulang-ulang. Jawaban “sebagian” dipilih dengan kondisi unit APIP hanya mempunyai sebagian dokumen pendukung, dan hanya mengimplementasikan sebagian besar dokumen tersebut secara tidak terus menerus dan tidak berulang-ulang. Sedangkan jawaban “tidak” dipilih jika unit APIP yang bersangkutan tidak mempunyai dokumen yang dapat diimplementasikan di unit APIP tersebut. Pemilihan jawaban dalam formulir isian dilakukan secara berurutan mulai dari pernyataan pertama sampai dengan pernyataan terakhir pada masing-masing elemen kapabilitas APIP.

Dalam formulir isian kapabilitas APIP, jawaban “ya” bernilai 1 (satu), jawaban “sebagian” bernilai 0,5 (setengah), dan jawaban “tidak” bernilai 0 (nol). Nilai perolehan atas pilihan jawaban yang diisikan dalam formulir isian, akan dikonversi menjadi persentase pemenuhan area proses kunci, capaian *level* kapabilitas APIP per elemen, dan simpulan tingkat kapabilitas APIP secara keseluruhan. Persentase pemenuhan area proses kunci diperoleh dari jumlah nilai perolehan atas pernyataan pada suatu area proses kunci dibagi dengan

jumlah pernyataan pada area proses kunci tersebut dikali 100%. Sedangkan cara penyimpulan capaian *level* kapabilitas APIP adalah sebagai berikut

Langkah-langkah dalam menganalisis data penelitian ini sebagai berikut:

1. Memberikan formulir isian dalam bentuk pernyataan yang bersumber dari Lampiran 1 Peraturan Kepala BPKP Nomor 16 Tahun 2015 tentang Pedoman Teknis Peningkatan Kapabilitas APIP kepada APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi untuk dijawab dalam rangka pengumpulan informasi tentang APIP terkait 6 elemen *IA-CM*
2. Meminta formulir isian yang telah di isi oleh APIP di Inspektorat Kota Tebing Tinggi yang berisi 240 pernyataan dari 41 *Key Procces Area* (KPA) yang terdapat dalam 6 elemen berdasarkan IA-CM.
3. Berdasarkan formulir isian yang telah terisi lalu simpulkan level untuk setiap elemen berdasarkan pernyataan setiap KPA yang telah terpenuhi. Dasar penyimpulan level adalah sebagai berikut : Misalnya, untuk Elemen I Peran dan Layanan, jumlah pernyataan untuk Level 2 ada 9 pernyataan yaitu dari nomor 1 sampai dengan 9, untuk Level 3 ada 10 pernyataan yaitu dari nomor 10 sampai dengan 19, dan seterusnya. Maka, jika pernyataan nomor 1 sampai dengan 9, dijawab “ya” semuanya maka nilainya adalah 9 sehingga capaian level untuk Elemen I Peran dan Layanan adalah Level 2. Namun, jika dari 9 pernyataan tersebut ada satu atau lebih yang dijawab “sebagian” atau “tidak”, maka nilainya menjadi kurang dari 9, sehingga untuk Elemen 1 Peran dan Layanan capaiannya baru di Level 1. Demikian seterusnya untuk setiap level pada setiap elemen.

4. Setelah masing-masing elemen diketahui capaian levelnya, maka penyimpulan capaian level kapabilitas unit APIP secara keseluruhan adalah:
  - a. Jika capaian level untuk semua elemen adalah sama, maka simpulannya adalah sesuai dengan capaian tersebut. Misal, seluruh elemen mencapai level 2, maka simpulannya adalah tingkat kapabilitas unit APIP tersebut berada di Level 2, dan seterusnya.
  - b. Jika capaian level untuk masing-masing elemen adalah tidak sama, maka simpulannya adalah modus dari capaian level yang diperoleh dengan catatan perbaikan untuk mencapai level secara penuh. Misalnya, empat elemen mencapai level 3 sedangkan satu elemen mencapai level 2, dan sisanya satu elemen berada di level 1, maka simpulannya adalah tingkat kapabilitas APIP tersebut berada di level 2 dengan catatan perbaikan.
5. Menganalisis data, dalam langkah ini penulis menganalisis pencapaian level setiap elemen yang diperoleh APIP pada Inspektorat Pemerintah Kota Tebing Tinggi hingga diperoleh level kapabilitas suatu APIP..
6. Mendeskripsikan data, yaitu penulis dalam hal ini mendeskripsikan level yang telah di capai pada setiap elemen lalu menjelaskan pencapaian level tersebut hingga diperoleh level per Unit APIP.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Data**

Pengumpulan data dengan memperoleh data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian dengan cara observasi dan dokumentasi dengan memperoleh formulir isian Kapabilitas APIP yang bersumber dari Lampiran 1 PK BPKP Nomor 16 Tahun 2015 tentang Pedoman Teknis Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah. Dari formulir isian tersebut akan diketahui *Key Procces Area* (KPA) yang telah dipenuhi oleh Inspektorat Kota Tebing Tinggi untuk di nilai berdasarkan elemen-elemen *Internal Audit Capability Model* (IA-CM) hingga di peroleh level untuk setiap elemen yang kemudian di analisis untuk memperoleh level per unit APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi.

Berdasarkan instruksi Presiden Republik Indonesia kepada kepala BPKP untuk dapat memperbaiki kondisi APIP menjadi 85% di level 3 dan 1% di level 1 pada tahun 2019, sebagaimana tercatum dalam RPJMN 2015-2019 ditargetkan kapabilitas APIP K/L/P sebanyak 85% di level 3 pada Tahun 2019, maka disini peneliti akan menilai APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi melalui 6 elemen sesuai Standart IA-CM dengan dibatasi pemenuhan KPA hingga level 3 saja untuk melihat apakah APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah mampu mewujudkan target yang di instruksikan oleh Presiden Republik sebagaimana yang telah tercantum di RPJMN.

## 2. Hasil Analisis Data

### a. Pemenuhan *Key Procces Area* (KPA)

Berdasarkan formulir isian yang telah di isi oleh unit APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi, berikut akan dijelaskan pemenuhan KPA dari setiap elemen IA-CM:

#### 1) Peran dan Layanan APIP (*Service and Role of Internal Auditing*)

Pemenuhan *Key Procces Area* (KPA) pada elemen 1 disajikan dalam tabel berikut :

Tabel IV.1  
Pemenuhan *Key Procces Area* Elemen 1

No	<i>Key Procces Area</i>	Level	Pernyataan Nomor	Jawaban			Capaian (%)
				Y	S	T	
1	Audit Ketaatan	2	1-9	9	0	0	100.00
2	Audit Kinerja	3	10-16	6	0	0	100.00
3	Layanan Konsultasi	3	16-19	4	0	0	100.00
4	Jumlah menyeluruh atas tata kelola, manajemen resiko dan pengendalian organisasi	4	20-24	-	-	-	-
5	Apip di akui sebagai agen perubahan	5	25-30	-	-	-	-

Dari pemenuhan KPA pada tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 5 KPA pada elemen 1, hingga KPA untuk level 3 sudah terpenuhi mencapai 100% yaitu KPA “Audit Ketaatan”, “Audit Kinerja” dan “Layanan Konsultasi”. Penjelasan untuk setiap KPA dijelaskan sebagai berikut :

- a) Pada KPA “Audit Ketaatan” dari total 9 pernyataan, 9 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(9 \times 1 = 9)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((9/9) \times 100\% = 100\%)$ .
- b) Pada KPA “Audit Kinerja” dari total 6 pernyataan, 6 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(6 \times 1 = 6)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((6/6) \times 100\% = 100\%)$ .

- c) Pada KPA “Layanan Konsultasi” dari total 4 pernyataan, 4 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(4 \times 1 = 4)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((4/4) \times 100\% = 100\%)$ .

Dari Pemenuhan semua KPA pada elemen 1 (Peran dan Layanan) semua pernyataan terpenuhi hingga pernyataan KPA Level 3, maka untuk elemen 1 (Peran dan Layanan) dinyatakan sudah mencapai **Level 3**.

## 2) Pengelolaan Sumber Daya Manusia (*People Management*)

Pemenuhan *Key Procces Area* (KPA) pada elemen 2 disajikan dalam tabel berikut :

Tabel IV.2  
Pemenuhan Key Procces Area Elemen 2

No	Key Procces Area	Level	Pernyataan Nomor	Jawaban			Capaian (%)
				Y	S	T	
1	Identifikasi dan rekrutmen SDM yang Kompeten	2	1-5	5	0	0	100.00
2	Pengembangan profesi Individu	2	6-12	7	0	0	100.00
3	Koordinasi tim	3	13-15	3	0	0	100.00
4	Pegawai yang berkualifikasi profesional	3	16-24	9	0	0	100.00
5	Membangun tim dan kompetensinya	3	25-32	8	0	0	100.00
6	Perencanaan tenaga/tim kerja	4	33-36	-	-	-	-
7	APIP mendukung organisasi profesi	4	37-41	-	-	-	-
8	APIP berkontribusi terhadap pengembangan manajeme	4	42-46	-	-	-	-
9	Proyeksi tenaga	5	47-49	-	-	-	-
10	Pimpinan Apip berperan aktif dalam organisasi profesi	5	50-55	-	-	-	-

Dari pemenuhan KPA pada tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 10 KPA pada elemen 2, hingga KPA untuk level 3 sudah terpenuhi mencapai 100% yaitu KPA “Identifikasi dan rekrutmen SDM yang Kompeten”, “Pengembangan profesi Individu”, “Koordinasi tim”, “Pegawai yang berkualifikasi profesional” dan “Membangun tim dan kompetensinya”. Penjelasan untuk setiap KPA dijelaskan sebagai berikut :



- a) Pada KPA “Identifikasi dan rekrutmen SDM yang Kompeten” dari total 5 pernyataan, 5 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(5 \times 1 = 5)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((5/5 \times 100\% = 100\%))$ .
- b) Pada KPA “Pengembangan profesi Individu” dari total 7 pernyataan, 7 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(7 \times 1 = 7)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((7/7) \times 100\% = 100\%)$ .
- c) Pada KPA “Koordinasi tim” dari total 3 pernyataan, 3 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(3 \times 1 = 3)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((3/3) \times 100\% = 100\%)$ .
- d) Pada KPA “Pegawai yang berkualifikasi profesional” dari total 9 pernyataan, 9 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(9 \times 1 = 9)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((9/9) \times 100\% = 100\%)$ .
- e) Pada KPA “Membangun tim dan kompetensinya” dari total 8 pernyataan, 8 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(8 \times 1 = 8)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((8/8) \times 100\% = 100\%)$ .

Dari Pemenuhan semua KPA pada elemen 2 (Pengelolaan Sumber Daya Manusia) semua pernyataan terpenuhi hingga pernyataan KPA Level 3, maka untuk elemen 2 (Pengelolaan Sumber Daya Manusia) dinyatakan sudah mencapai **Level 3**.

### 3) Praktik Profesional (*Profesional Practice*)

Pemenuhan *Key Procces Area* (KPA) pada elemen 3 disajikan dalam tabel berikut :

Tabel IV.3  
Pemenuhan Key Procces Area Elemen 3

No	Key Procces Area	Level	Pernyataan	Jawaban			Capaian (%)
			Nomor	Y	S	T	
1	Perencanaan Pengawasan berdasarkan prioritas manajemen	2	1-6	6	0	0	100.00
2	Kerangka Kerja Praktik Profesional dan Pengawasannya	2	7-13	7	0	0	100.00
3	Perencanaan audit berbasis resiko	3	14-23	7	1	2	75.00
4	Kualitas Kerangka Kerja Manajemen	3	24-30	2	5	0	64.28
5	Strategi audit memanfaatkan manajemen resiko organisasi	4	31-34	-	-	-	-
6	APIP memiliki perencanaan strategis	5	35-39	-	-	-	-
7	praktik Profesional dikembangkan secara berkelanjutan	5	40-43	-	-	-	-

Dari pemenuhan KPA pada tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 7 KPA pada elemen 3, hingga KPA untuk level 3 belum tercapai hingga 100% dimana KPA “Perencanaan Pengawasan berdasarkan prioritas manajemen” dan “Kerangka Kerja Praktik Profesional dan Pengawasannya” yang sudah mencapai 100%, dan KPA “Perencanaan audit berbasis resiko” dan “Kualitas Kerangka Kerja Manajemen” yang belum mencapai 100%. Penjelasan untuk setiap KPA dijelaskan sebagai berikut :

- a) Pada KPA “Perencanaan Pengawasan Berdasarkan Prioritas Manajemen” dari total 6 pernyataan, 6 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(6 \times 1 = 6)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((6/6) \times 100\% = 100\%)$ .
- b) Pada KPA “Kerangka Kerja Praktik Profesional dan Pengawasannya” dari total 7 pernyataan, 7 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai

jawabannya adalah ( $7 \times 1 = 7$ ) dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah ( $(7/7) \times 100\% = 100\%$ ).

- c) Pada KPA “Perencanaan Audit Berbasis Resiko” dari total 10 pernyataan, 7 pernyataan di jawab “ya” ( $7 \times 1 = 7$ ), 1 pernyataan di jawab “sebagian” ( $1 \times 0,5 = 0,5$ ) dan 2 pernyataan di jawab “tidak” ( $2 \times 0 = 0$ ) sehingga nilai jawabannya adalah ( $(7 \times 1 = 7) + (1 \times 0,5 = 0,5) + (2 \times 0 = 0) = 7,5$ ) dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah ( $(7,5/10) \times 100\% = 75\%$ ).
- d) Pada KPA “Kualitas Kerangka Kerja Manajemen” dari total 7 pernyataan, 2 pernyataan di jawab “ya” ( $2 \times 1 = 2$ ), dan 5 pernyataan di jawab “sebagian” ( $5 \times 0,5 = 2,5$ ) sehingga nilai jawabannya adalah ( $(2 \times 1 = 2) + (5 \times 0,5 = 2,5) = 4,5$ ) dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah ( $(4,5/7) \times 100\% = 64,28\%$ ).

Dari Pemenuhan semua KPA pada elemen 3 (Praktik Profesional) pada KPA “Perencanaan Pengawasan berdasarkan prioritas manajemen” dan “Kerangka Kerja Praktik Profesional dan Pengawasannya” terpenuhi 100%, sedangkan KPA “Perencanaan Audit Berbasis Resiko” nilai pencapaiannya hanya terpenuhi 75% dan KPA “Kualitas Kerangka Kerja Manajemen” nilai pencapaiannya hanya terpenuhi 64,28%, maka untuk elemen 3 (Praktik Profesional) dinyatakan mencapai **Level 2** karena dari 4 KPA, 2 KPA pada level 2 terpenuhi 100% sedangkan 2 KPA lainnya pada level 3 belum terpenuhi.

#### 4) Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*)

Pemenuhan *Key Procces Area* (KPA) pada elemen 4 disajikan dalam tabel berikut :

Tabel IV.4  
Pemenuhan Key Procces Area Elemen 4

No	Key Procces Area	Level	Pernyataan	Jawaban			Capaian
			Nomor	Y	S	T	(%)
1	Perencanaan Kegiatan APIP	2	1-6	6	0	0	100.00
2	Anggaran Operasional Kegiatan APIP	2	7-10	4	0	0	100.00
3	Pelaporan Manajemen APIP	3	11-16	6	0	0	100.00
4	Informasi Biaya	3	17-21	3	0	2	60.00
5	Pengukuran Kinerja	3	22-29	7	0	1	87.50
6	Penggabungan ukuran kinerja kualitatif dan kuantitatif	4	30-38	-	-	-	-
7	Laporan Efektifitas APIP Kepada Publik	5	39-43	-	-	-	-

Dari pemenuhan KPA pada tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 7 KPA pada elemen 4, hingga KPA untuk level 3 sudah 3 KPA terpenuhi mencapai 100% yaitu KPA “Perencanaan Kegiatan APIP”, “Anggaran Operasional Kegiatan APIP” dan “Pelaporan Manajemen APIP” sedangkan KPA “Informasi Biaya” dan “Pengukuran Kinerja” masih belum terpenuhi hingga 100%. Penjelasan untuk setiap KPA dijelaskan sebagai berikut :

- a) Pada KPA “Perencanaan Kegiatan APIP” dari total 6 pernyataan, 6 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(6 \times 1 = 6)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((6/6) \times 100\% = 100\%)$ .
- b) Pada KPA “Anggaran Operasional Kegiatan APIP” dari total 4 pernyataan, 4 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(4 \times 1 = 4)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((4/4) \times 100\% = 100\%)$ .

- c) Pada KPA “Pelaporan Manajemen APIP” dari total 6 pernyataan, 6 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(6 \times 1 = 6)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((6/6) \times 100\% = 100\%)$ .
- d) Pada KPA “Informasi Biaya” dari total 5 pernyataan, 3 pernyataan di jawab “ya”  $(3 \times 1 = 3)$ , dan 2 pernyataan di jawab “tidak”  $(2 \times 0 = 0)$  sehingga nilai jawaban nya adalah  $((3 \times 1 = 3) + (2 \times 0 = 0) = 3)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((3/5) \times 100\% = 60\%)$ .
- e) Pada KPA “Pengukuran Kinerja” dari total 8 pernyataan, 7 pernyataan di jawab “ya”  $(7 \times 1 = 7)$ , dan 1 pernyataan di jawab “tidak”  $(1 \times 0 = 0)$  sehingga nilai jawaban nya adalah  $((7 \times 1 = 7) + (1 \times 0 = 0) = 7)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((7/8) \times 100\% = 87,50\%)$ .

Dari Pemenuhan semua KPA pada elemen 4 (Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja) pada KPA “Perencanaan Kegiatan APIP”, “Anggaran Operasional Kegiatan APIP” dan “Pelaporan Manajemen APIP” terpenuhi 100%, sedangkan KPA “Informasi Biaya” nilai pencapaian nya hanya terpenuhi 60% dan KPA “Pengukuran Kinerja” nilai pencapaian nya hanya terpenuhi 87,50%, maka untuk elemen 3 (Praktik Profesional) dinyatakan mencapai **Level 2** karena dari 5 KPA, 3 KPA pada level 2 terpenuhi 100% sedangkan 2 KPA pada level 3 belum terpenuhi.

### 5) Budaya dan Hubungan Organisasi (*Organizational Relationships and Culture*)

Pemenuhan *Key Procces Area* (KPA) pada elemen 5 disajikan dalam tabel berikut :

Tabel IV.5  
Pemenuhan Key Procces Area Elemen 5

No	Key Procces Area	Level	Pernyataan	Jawaban			Capaian
			Nomor	Y	S	T	(%)
1	Pengelolaan Organisasi APIP	2	1-6	6	0	0	100.00
2	Komponen manajemen tim yang integral	3	7-15	9	0	0	100.00
3	Koordinasi dengan pihak lain yang memberikan saran dan penjaminan	3	16-20	5	0	0	100.00
4	Pimpinan APIP mampu memberikan saran dan mempengaruhi manajemen	4	21-27	-	-	-	-
5	Hubungan berjalan efektif dan terus-menerus	5	28-35	-	-	-	-

Dari pemenuhan KPA pada tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 5 KPA pada elemen 5, hingga KPA untuk level 3 sudah terpenuhi mencapai 100% yaitu KPA “Pengelolaan Organisasi APIP”, “Komponen Manajemen Tim Yang Integral” dan “Koordinasi Dengan Pihak Lain Yang Memberikan Saran Dan Penjaminan”. Penjelasan untuk setiap KPA dijelaskan sebagai berikut :

- a) Pada KPA “Pengelolaan Organisasi APIP” dari total 6 pernyataan, 6 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(6 \times 1 = 6)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((6/6) \times 100\% = 100\%)$ .
- b) Pada KPA “Komponen Manajemen Tim Yang Integral” dari total 9 pernyataan, 9 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(9 \times 1 = 9)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((9/9) \times 100\% = 100\%)$ .

- c) Pada KPA “Koordinasi Dengan Pihak Lain Yang Memberikan Saran Dan Penjaminan” dari total 5 pernyataan, 5 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(5 \times 1 = 5)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((5/5) \times 100\% = 100\%)$ .

Dari Pemenuhan semua KPA pada elemen 5 (Budaya dan Hubungan Organisasi) semua pernyataan terpenuhi hingga pernyataan KPA Level 3, maka untuk elemen 5 (Budaya dan Hubungan Organisasi) dinyatakan sudah mencapai **Level 3**.

#### 6) Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*)

Pemenuhan *Key Procces Area* (KPA) pada elemen 5 disajikan dalam tabel berikut :

Tabel IV.6  
Pemenuhan Key Procces Area Elemen 6

No	Key Procces Area	Level	Pernyataan Nomor	Jawaban			Capaian (%)
				Y	S	T	
1	Hubungan Pelaporan telah Terbangun	2	1-5	5	0	0	100.00
2	Akses Penuh terhadap Informasi Organisasi, Aset dan SDM	2	6-8	3	0	0	100.00
3	Mekanisme Pendanaan	3	9-13	5	0	0	100.00
4	Pengawasan Manajemen terhadap Kegiatan APIP	3	14-21	8	0	0	100.00
5	Laporan pimpinan APIP kepada pimpinan tertinggi organisasi	4	22-24	-	-	-	-
6	Pengawasan independen terhadap kegiatan APIP	4	25-29	-	-	-	-
7	Independensi, kemampuan dan kewenangan penuh APIP	5	30-34	-	-	-	-

Dari pemenuhan KPA pada tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 7 KPA pada elemen 7, hingga KPA untuk level 3 sudah terpenuhi mencapai 100% yaitu KPA “Hubungan Pelaporan telah Terbangun”, “Akses Penuh terhadap Informasi Organisasi, Aset dan SDM”, “Mekanisme Pendanaan”

dan “Pengawasan Manajemen terhadap Kegiatan APIP”. Penjelasan untuk setiap KPA dijelaskan sebagai berikut :

- a) Pada KPA “Hubungan Pelaporan telah Terbangun” dari total 5 pernyataan, 5 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(5 \times 1 = 5)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((5/5) \times 100\% = 100\%)$ .
- b) Pada KPA “Akses Penuh terhadap Informasi Organisasi, Aset dan SDM” dari total 3 pernyataan, 3 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(3 \times 1 = 3)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((3/3) \times 100\% = 100\%)$ .
- c) Pada KPA “Mekanisme Pendanaan” dari total 5 pernyataan, 5 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(5 \times 1 = 5)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((5/5) \times 100\% = 100\%)$ .
- d) Pada KPA “Pengawasan Manajemen terhadap Kegiatan APIP” dari total 8 pernyataan, 8 pernyataan di jawab “ya” sehingga nilai jawaban nya adalah  $(8 \times 1 = 8)$  dan total nilai pencapaian pemenuhan per KPA nya adalah  $((8/8) \times 100\% = 100\%)$ .

Dari Pemenuhan semua KPA pada elemen 6 (Struktur Tata Kelola) semua pernyataan terpenuhi hingga pernyataan KPA Level 3, maka untuk elemen 6 (Struktur Tata Kelola) dinyatakan sudah mencapai **Level 3**.



## b. Capaian Level Setiap Elemen

Berdasarkan hasil analisis data berdasarkan pemenuhan *Key Procces Area* (KPA) pada setiap elemen, ditampilkan simpulan perolehan keseluruhan setiap elemen dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel IV.7  
Capaian Level Setiap Elemen

No	Elemen	Key Procces Area	Level	Pernyataan Nomor	Capaian (%)	Capaian Level Elemen
1	Peran dan Layanan APIP	1. Audit Ketaatan	2	1-5	100.00	3
		2. Audit Kinerja	3		100.00	
		3. Layanan Konsultasi	3		100.00	
2	Pengelolaan SDM	1. Identifikasi dan rekrutmen SDM yang Kompeten	2	6-8	100.00	3
		2. Pengembangan profesi Individu	2		100.00	
		3. Koordinasi tim	3		100.00	
		4. Pegawai yang berkualifikasi profesional	3		100.00	
		5. Membangun tim dan kompetensinya	3		100.00	
3	Praktik Professionnal	1. Perencanaan Pengawasan berdasarkan prioritas manajemeen	2	9-13	100.00	2
		2. Kerangka Kerja Praktik Profesional dan Pengawasannya	2		100.00	
		3. Perencanaan audit berbasis resiko	3		75.00	
		4. Kualitas Kerangka Kerja Manajemen	3		64.28	
4	Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja	1. Perencanaan Kegiatan APIP	2	14-21	100.00	2
		2. Anggaran Operasional Kegiatan APIP	2		100.00	
		3. Pelaporan Manajemen APIP	3		100.00	
		4. Informasi Biaya	3		60.00	
		5. Pengukuran Kinerja	3		87.50	
5	Budaya dan Hubungan Organisasi	1. Pengelolaan Organisasi APIP	2	22-24	100.00	3
		2. Komponen manajemen tim yang integral	3		100.00	
		3. Koordinasi dengan pihak lain yang memberikan saran dan penjaminan	3		100.00	
6	Struktur Tata Kelola	1. Hubungan Pelaporan telah	2	25-29	100.00	3
		2. Akses Penuh terhadap Informasi Organisasi, Aset dan SDM	2		100.00	
		3. Mekanisme Pendanaan	3		100.00	
		4. Pengawasan Manajemen terhadap Kegiatan APIP	3		100.00	

### c. Capaian Tingkat Kapabilitas APIP

Capaian tingkat Kapabilitas unit APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi dari hasil penilaian 6 elemen sesuai standart IA-CM adalah sebagai berikut :

Tabel IV.8  
Capaian Tingkat Level Kapabilitas APIP

Elemen		Level
I	Peran dan Layanan APIP	3
II	Pengelolaan SDM	3
III	Praktik Profesi	2
IV	Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja	2
V	Budaya dan Hubungan Organisasi	3
VI	Struktur Tata Kelola	3
<b>Simpulan Level</b>		<b>3dcp*</b>

Keterangan: \* = dengan catatan perbaikan (dcp)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa 4 elemen yaitu elemen “Peran dan Layanan APIP”, “Pengelolaan SDM”, “Budaya dan Hubungan Organisasi” dan “Struktur Tata Kelola” sudah mencapai “Level 3” sedangkan elemen “Praktik Profesional” dan elemen “Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja” masih mencapai “Level 2”. Karena elemen yang memiliki level terendah kurang dari 3, yaitu elemen “Praktik Profesional” dan elemen “Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja” yang berada pada Level 2, maka Level Kapabilitas Unit APIP dinyatakan pada satu tingkat di atas dari level paling rendah tersebut dengan “*catatan perbaikan*”. Sehingga dapat disimpulkan tingkat Level Kapabilitas Unit APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi adalah satu tingkat di atas level yang paling rendah dengan tambahan “*catatan perbaikan*” yaitu “Level 3 dengan catatan perbaikan” (*Integrated*).

## **B. Pembahasan**

### **1. Tingkat Kapabilitas APIP pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi**

#### **Dengan Mengacu pada Standart IA-CM**

Berdasarkan penilaian kapabilitas pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi melalui elemen-elemen *Standart Internal Audit Capability Model* (IA-CM), dapat disimpulkan bahwa tingkat kapabilitas Inspektorat Kota Tebing Tinggi berada pada level 3 dengan catatan perbaikan (*Integrated*). Inspektorat Kota Tebing Tinggi belum mencapai level 3 penuh karena masih terdapat 2 elemen yang berada pada level 2 yaitu elemen “Praktik Profesional” dan elemen “Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja”. Perlu adanya langkah-langkah perbaikan yang harus dilakukan Inspektorat Kota Tebing Tinggi untuk mencapai level 3 yang kemudian akan di bahas pada sub 3 di bagian strategi untuk meningkatkan kapabilitas APIP yang belum maksimal.

Berada pada level 3 dengan catatan perbaikan (*Integrated*) maka dapat dikatakan bahwa APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi dalam pelaksanaan pengawasannya praktik profesional dan audit internal telah diterapkan secara serentak dan telah selaras dengan standar yang ditentukan. Suatu APIP yang sudah mencapai pada level 3 berarti “Telah mampu menilai efisiensi, efektivitas dan keekonomian suatu program atau kegiatan dan mampu memberikan konsultasi pada tata kelola, manajemen resiko dan pengendalian intern”.

Kondisi unit APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi untuk setiap KPA pada masing-masing elemen pada level 3 dengan catatan perbaikan adalah sebagai berikut :

**a. Elemen I : Peran dan Layanan**

1) KPA : Audit Ketaatan

Berdasarkan tabel IV.1 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Audit Ketaatan APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% yang berarti APIP telah melaksanakan kegiatan audit ketaatan yang termasuk dalam audit reguler yang terfokus pada empat aspek, yaitu tugas pokok dan fungsi, keuangan, kepegawaian, dan aset. Pelaksanaan kegiatan pengawasan mengacu pada pedoman kendali mutu pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi dan pedoman tersebut juga telah memuat berisi formulir kendali mutu yang digunakan dalam kegiatan pengawasan. Inspektorat Kota tebing Tinggi telah memiliki *Internal Audit Charter* yang mengungkapkan jasa penjaminan yang dapat diberikan, salah satunya adalah audit kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2) KPA : Audit Kinerja

Berdasarkan tabel IV.1 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Audit Kinerj APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% namun APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi baru mulai menjalankan layanan audit kinerja. Dalam *Internal Audit Charter* (IAC) Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah memuat layanan audit kinerja. Namun implementasinya secara khusus belum dilaksanakan. Rencana implementasi akan dilaksanakan di tahun 2018.

### 3) KPA : Layanan Konsultasi

Berdasarkan tabel IV.1 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Layanan Konsultasi APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana Layanan jasa konsultasi telah diungkapkan dalam *Internal Audit Charter* Inspektorat Kota Tebing Tinggi. Selain itu, Inspektorat Kota Tebing Tinggi juga telah membangun insfastruktur untuk layanan layanan konsultasi yaitu *Standard Operating Procedure (SOP) Coaching Clinic*, Formulir Konsultasi dan Kuisisioner Kepuasan Layanan Konsultasi. Implementasi layanan konsultasi telah sesuai dengan prosedur dan setiap Pejabat Fungsional Auditor (PFA) telah menandatangani pernyataan independensi dan objektivitas sebelum pelaksanaan kegiatan pengawasan (*assurance* dan *consulting*).

## **b. Elemen II : Pengelolaan SDM**

### 1) KPA : Identifikasi dan rekrutmen SDM yang Kompeten

Berdasarkan tabel IV.2 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Identifikasi dan rekrutmen SDM yang Kompeten APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% mengungkapkan bahwa APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah mengidentifikasi peran dan tanggung jawab setiap jabatan struktural dan fungsional yang ada. Uraian jabatan ini ditetapkan ke dalam suatu keputusan inspektur. nspektorat Kota juga telah menghitung kebutuhan jumlah auditor dan mengidentifikasi kompetensi sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menduduki setiap jabatan yang ada dan melaksanakan kegiatan-

kegiatan pengawasan yang telah direncanakan. Hasil analisis kebutuhan jumlah auditor dan identifikasi ini tertuang dalam sebuah dokumen pedoman penyusunan formasi jabatan fungsional auditor di lingkungan APIP Kota Tebing Tinggi dan peta kompetensi.

## 2) KPA : Pengembangan profesi Individu

Berdasarkan tabel IV.2 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Pengembangan profesi Individu APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana dalam pengembangan kapasitas individu profesi auditor, Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah melaksanakan diklat-diklat baik Diklat Pembentukan Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan Diklat Teknis lainnya serta Pelatihan Kantor Sendiri (PKS) bagi sumber daya manusia di lingkungan Inspektorat Kota Tebing Tinggi. Hal ini dapat dilihat dari dokumen perencanaan diklat dan PKS serta laporan pelaksanaannya. Kegiatan pengawasan telah dilaksanakan oleh tim yang terdiri dari auditor yang bersertifikasi JFA. Inspektora Tebing Tinggi juga mendukung para auditor untuk menjadi anggota profesi auditor salah satunya dengan mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi profesi Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI).

## 3) KPA : Koordinasi tim

Berdasarkan tabel IV.2 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Koordinasi tim APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% yaitu Inspektorat telah menyusun *audit universe* berbasis resiko dengan mempertimbangkan faktor-faktor resiko yang

telah diidentifikasi untuk memperkirakan jumlah auditan dan ruang lingkup audit dan kegiatan pengawasan lainnya serta telah menyusun Peta Kompetensi untuk mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki untuk melaksanakan kegiatan pengawasan. Dokumen tersebut memuat data pegawai termasuk data pendidikan dan diklat yang pernah diikuti, selain itu terdapat juga analisis kebutuhan auditor. Terdapat kebijakan inspektorat yang mendukung satuan tugas di lingkungan Inspektorat Kota Tebing Tinggi yaitu Kebijakan Sistem Koordinasi Internal APIP.

4) KPA : Pegawai yang berkualifikasi professional

Berdasarkan tabel IV.2 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Pegawai yang berkualifikasi professional APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% menjeaskan bahwa Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah menyusun standar kompetensi auditor. Inspektorat juga sudah menyusun rencana diklat baik diklat pembentukan dan substantif yang mendukung kegiatan pengawasan 3E (ekonomis, efisien dan efektif) dalam rangka peningkatan profesional auditor yang ada di lingkungan Inspektorat Kota Tebing Tinggi. Kegiatan pengawasan yang dilaksanakan telah didukung oleh tim yang bersertifikasi JFA. Dalam rangka pengembangan kemampuan auditor, inspektorat Kota Tebing Tinggi juga pernah melaksanakan kerja sama dengan BPKP dalam kegiatan Reviu Laporan Keuangan Pemerintah Kota Tebing Tinggi Tahun Anggaran 2015.

5) KPA : Membangun tim dan kompetensinya

Berdasarkan tabel IV.2 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Membangun tim dan kompetensinya APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana dalam rangka pengembangan kemampuan individu untuk dapat bekerja dalam tim secara efektif, Inspektorat Kota Tebing Tinggi mengimplementasikan kriteria untuk praktek dan perilaku kerja tim sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan dan sedang menyusun mekanisme pemberian penghargaan bagi tim yang berhasil menerapkan perilaku tersebut. Terdapat juga berbagai diklat dan PKS dalam rangka pengembangan kemampuan individu dan kerja tim dalam melaksanakan kegiatan pengawasan. Pola komunikasi dan koordinasi tim audit dilaksanakan sesuai pedoman kendali mutu yang telah ditetapkan dan melaksanakan rapat-rapat internal terkait hal-hal terkait dalam kegiatan pengawasan.

**c. Elemen III : Praktik Profesional**

1) KPA : Perencanaan Pengawasan Berdasarkan Prioritas Manajemeen

Berdasarkan tabel IV.3 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Perencanaan Pengawasan Berdasarkan Prioritas Manajemeen APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% yang berarti Inspektorat telah menyusun Program Kerja Pengawasan Tahunan Inspektorat Kota Tebing Tinggi Tahun 2017 yang dilengkapi dengan susunan tim audit dan anggaran yang diperlukan untuk



melaksanakan kegiatan pengawasan dengan sasaran seluruh jumlah auditan.

2) KPA : Kerangka Kerja Praktik Profesional dan Pengawasannya

Berdasarkan tabel IV.3 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Kerangka Kerja Praktik Profesional dan Pengawasannya APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% yang berarti Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah memiliki *Internal Audit Charter* yang ditandatangani oleh Walikota. *IAC* tersebut telah mencantumkan kewenangan untuk mengakses catatan, personil, kekayaan fisik; terkait lingkup kegiatan pengawasan intern; definisi pengawasan intern; Kode Etik dan Standar Pengawasan yang digunakan. Untuk menjaga kualitas pengawasan, Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah mengeluarkan Pedoman pelaksanaan pengawasan tertuang mulai dari perencanaan sampai pada pelaporan dan tindak lanjut hasil pengawasan.

3) KPA : Perencanaan Audit Berbasis Resiko

Berdasarkan tabel IV.3 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Perencanaan Audit Berbasis Resiko APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi masih mencapai 75% sehingga untuk KPA Perencanaan Audit Berbasis Resiko dinyatakan Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah mulai melakukan pemutakhiran data objek pengawasan yang tercermin dalam *Audit Universe* yang disusun menggunakan beberapa faktor risiko untuk menentukan tingkat risiko suatu auditan. Faktor risiko yang digunakan yaitu jumlah anggaran, nilai LAKIP, nilai aset, jumlah kegiatan, jumlah rekomendasi temuan (BPK, APIP), nilai temuan,

kompetensi SDM dan persentase rekomendasi tindak lanjut. Namun inspektorat belum mengidentifikasi alternatif penanganan risiko yang dilakukan oleh manajemen dan penanganan tambahan yang diperlukan untuk merespons risiko.

4) KPA : Kualitas Kerangka Kerja Manajemen

Berdasarkan tabel IV.3 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Kualitas Kerangka Kerja Manajemen APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi masih mencapai 64,28% dimana Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah melakukan kegiatan pengawasan sesuai dengan pedoman perencanaan, pelaksanaan, pelaporan seluruh kegiatan pengawasan. Salah satu upaya menjaga kualitas kegiatan pengawasan, inspektorat juga telah membuat pedoman telaah sejawat, namun untuk penerapannya belum dilaksanakan. Berdasarkan kondisi di atas, Inspektur Kota Tebing Tinggi segera melaksanakan telaah sejawat internal maupun eksternal sesuai dengan pedoman telaah sejawat yang telah ditetapkan dalam rangka penjaminan kegiatan pengawasan yang telah dilaksanakan.

**d. Elemen IV : Akuntabilitas dan Manjaemen Kinerja**

1) KPA : Perencanaan Kegiatan APIP

Berdasarkan tabel IV.4 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Perencanaan Kegiatan APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana Inspektorat telah menyusun rencana kerja Tahun 2017 yang memuat sasaran dan hasil yang ingin dicapai serta mencakup seluruh sumber daya yang dibutuhkan.

2) KPA : Anggaran Operasional Kegiatan APIP

Berdasarkan tabel IV.4 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Anggaran Operasional Kegiatan APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana Anggaran operasional untuk kegiatan pengawasan Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah dituangkan dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Tahun 2017.

3) KPA : Pelaporan Manajemen APIP

Berdasarkan tabel IV.4 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Pelaporan Manajemen APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana Inspektorat telah mengidentifikasi kewajiban pelaporan seperti LAKIP, Laporan Ikhtisar hasil pengawasan, dan laporan lainnya yang diperlukan. Identifikasi tersebut dituangkan dalam sebuah daftar kewajiban pembuatan laporan Inspektorat Kota Tebing Tinggi yang berisi jenis laporan, pemberi mandat, batas waktu dan penanggung jawab laporan.

Inspektorat Kota Tebing Tinggi menggunakan Aplikasi Simda Keuangan dan Simda BMD untuk pengelolaan keuangan dan barang milik daerah. Inspektorat telah memiliki pedoman penyusunan laporan berkala/ikhtisar hasil pengawasan dan telah menyusun laporan ikhtisar hasil pengawasan yang diserahkan kepada Walikota.

4) KPA : Informasi Biaya

Berdasarkan tabel IV.4 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Informasi Biaya APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi masih mencapai 60% dimana Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah

menggunakan aplikasi SIMDA keuangan untuk mengelola keuangan mulai dari perencanaan, penatausahaan, sampai pada pelaporan keuangan sebagaimana diterapkan diseluruh OPD di wilayah Pemerintah Kota Tebing Tinggi. Disamping itu, biaya kegiatan pengawasan telah sesuai dengan standar biaya yang telah ditetapkan oleh pemerintah Kota Tebing Tinggi. Namun Inspektorat belum melakukan analisis varian biaya. Untuk itu, kami sarankan kepada Inspektur Kota Tebing Tinggi agar melakukan analisis varian biaya untuk memantau biaya secara berkala dan memastikan bahwa anggaran dan realisasinya masih relevan dan memadai untuk melaksanakan kegiatan pengawasan yang telah direncanakan secara efektif, efisien dan ekonomis.

5) KPA : Pengukuran Kinerja

Berdasarkan tabel IV.4 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Pengukuran Kinerja APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi masih mencapai 87,50% dimana Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah menetapkan kegiatan pengawasan intern yang perlu diukur kinerjanya dan dituangkan dalam rencana kerja tahunan dan perjanjian kinerja, namun mekanisme pengumpulan data belum di atur secara formal.

**e. Elemen V : Budaya dan Hubungan Organisasi**

1) KPA : Pengelolaan Organisasi APIP

Berdasarkan tabel IV.5 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Pengelolaan Organisasi APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana Struktur organisasi untuk melaksanakan

kegiatan pengawasan telah ditetapkan secara formal melalui peraturan Walikota Tebing Tinggi. Inspektorat Tebing Tinggi. Inspektorat Kota Tebing Tinggi juga telah mengidentifikasi peran dan tanggung jawab seluruh pejabat struktural dalam dokumen uraian jabatan yang telah disusun

## 2) KPA : Komponen Manajemen

Berdasarkan tabel IV.5 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Komponen Manajemen APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah dianggap sebagai bagian penting dari pemerintah daerah. Hal ini dapat dilihat dari keterlibatan jajaran pimpinan Inspektorat Kota Tebing Tinggi secara aktif dalam rapat, forum, atau kegiatan-kegiatan penting yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah. Rapat staf antara Walikota dan jajaran pimpinan pemerintah daerah lainnya menjadi sarana untuk saling bertukar informasi serta memantau perkembangan kinerja masing-masing oleh Walikota.

Di samping itu, pimpinan inspektorat mendorong staf pengawasan untuk aktif terlibat dalam forum/satuan tugas pemerintah kota.

## 3) KPA : Koordinasi Dengan Pihak Lain Yang Memberikan Saran Dan Penjaminan

Berdasarkan tabel IV.5 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Koordinasi Dengan Pihak Lain Yang Memberikan Saran Dan Penjaminan APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana Koordinasi dengan pihak eksternal maupun internal yang

menyediakan jasa pemberian saran dan penjaminan telah dicantumkan dalam *Internal Audit Charter* (IAC). Komunikasi dengan auditor eksternal juga telah dilaksanakan secara regular seperti dalam hal pembahasan tindak lanjut dengan BPK dan Inspektorat Provinsi. Untuk meminimalisir duplikasi kegiatan pengawasan dan memaksimalkan cakupan pengawasan, inspektorat Kota Tebing Tinggi juga telah melakukan komunikasi yaitu mengikuti undangan pembahasan kebijakan pengawasan yang dilaksanakan oleh Inspektorat Provinsi.

**f. Elemen VI : Struktur Tata Kelola**

1) KPA : Hubungan Pelaporan telah Terbangun

Berdasarkan tabel IV.6 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Hubungan Pelaporan telah Terbangun APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah memiliki *Internal Audit Charter* (IAC) yang ditandatangani oleh Walikota dan telah disosialisasikan kepada SKPD. IAC menyatakan bahwa Inspektorat bertanggung jawab kepada Bupati. Inspektorat menyusun ikhtisar laporan hasil pengawasan secara berkala kepada Walikota.

2) KPA : Akses Penuh terhadap Informasi Organisasi, Aset dan SDM

Berdasarkan tabel IV.6 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Akses Penuh terhadap Informasi Organisasi, Aset dan SDM APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana IAC Inspektorat Kota Tebing Tinggi telah memuat kewenangan untuk mengakses seluruh informasi, sistem informasi, catatan, dokumentasi,

aset, dan personil yang diperlukan sehubungan dengan pelaksanaan fungsi audit intern.

3) KPA : Mekanisme Pendanaan

Berdasarkan tabel IV.6 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Mekanisme Pendanaan APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana Inspektorat telah menganggarkan kegiatan pengawasan dalam DPA dan juga telah menyusun PKPT yang dilengkapi dengan susunan tim dan anggaran yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan pengawasan, baik itu kegiatan *assurance* maupun kegiatan *consulting*. Tahun 2018, Inspektorat telah merencanakan kegiatan pengawasan berbasis resiko.

4) KPA : Pengawasan Manajemen terhadap Kegiatan APIP

Berdasarkan tabel IV.6 pada subbab pemenuhan KPA, pemenuhan KPA Pengawasan Manajemen terhadap Kegiatan APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi sudah mencapai 100% dimana dalam *Internal Audit Charter* telah dinyatakan bahwa Inspektorat bertanggung jawab secara langsung kepada Walikota. Pengawasan terhadap Inspektorat dilakukan oleh Walikota dengan komunikasi, interaksi, dan pemantauan melalui rapat-rapat serta laporan hasil pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat.

## **2. Elemen yang mempengaruhi keteringgalan Kapabilitas APIP Pada Inspektorat Tebing Tinggi**

Dari hasil penilaian kapabilitas APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi melalui 6 elemen menggunakan Standart IA-CM menyatakan unit APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi berada pada level 3 dengan catatan perbaikan, yang berarti masih ada elemen yang belum terpenuhi untuk dapat mencapai Level 3 penuh. Adapun elemen-elemen yang mempengaruhi keteringgalan kapabilitas APIP mencapai level 3 adalah sebagai berikut :

### **a. Elemen Praktik Profesional (*Professional Practice*)**

Pada elemen Praktik Profesional untuk mencapai level 3 terdapat total 4 KPA yang harus terpenuhi. Dari total 4 KPA, hanya 2 KPA yang terpenuhi yaitu KPA “Perencanaan Pengawasan berdasarkan prioritas manajemen” dan “Kerangka Kerja Praktik Profesional dan Pengawasannya”. Sedangkan 2 KPA lainnya yaitu KPA “Perencanaan audit berbasis resiko” masih terpenuhi hingga 75% dan KPA “Kualitas Kerangka Kerja Manajemen” masih terpenuhi mencapai 64,28%. Adapun penjelasan KPA yang terpenuhi adalah sebagai berikut :

#### 1) KPA : Perencanaan audit berbasis resiko

Inspektorat Kota Tebing Tinggi belum mengidentifikasi alternatif penanganan risiko yang dilakukan oleh manajemen dan penambahan yang diperlukan untuk merespons risiko.

#### 2) KPA : Kualitas Kerangka Kerja Manajemen

Inspektorat Kota Tebing Tinggi untuk belum menerapkan upaya menjaga kualitas kegiatan pengawasan sesuai dengan pedoman telaah sejawat yang



telah ditetapkan dalam rangka penjaminan kegiatan pengawasan yang telah dilaksanakan.

**b. Elemen Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*)**

Pada elemen Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja untuk mencapai level 3 terdapat total 5 KPA yang harus terpenuhi. Dari total 5 KPA, hanya 3 KPA yang terpenuhi yaitu KPA “Perencanaan Kegiatan APIP”, “Anggaran Operasional Kegiatan APIP” dan “Pelaporan Manajemen APIP”. Sedangkan 2 KPA lainnya yaitu KPA “Informasi Biaya” masih terpenuhi hingga 60% dan KPA “Pengukuran Kinerja” masih terpenuhi mencapai 87,50%. Adapun penjelasan KPA yang terpenuhi adalah sebagai berikut :

1) KPA : Informasi Biaya

Inspektorat Kota Tebing Tinggi belum melakukan analisis varian biaya. Analisis varian biaya dilakukan untuk memantau biaya secara berkala dan memastikan bahwa anggaran dan realisasinya masih relevan dan memadai untuk melaksanakan kegiatan pengawasan yang telah direncanakan secara efektif, efisien dan ekonomis.

2) KPA : Pengukuran Kinerja

Inspektur Kota Tebing Tinggi untuk belum menerapkan mekanisme pengumpulan data belum di atur secara formal.

### **3. Strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kapabilitas APIP yang belum maksimal**

Untuk mewujudkan instruksi Presiden Republik Indonesia kepada kepala BPKP, sebagaimana tercatum dalam RPJMN 2015-2019 ditargetkan kapabilitas APIP K/L/P sebanyak 85% di level 3 pada Tahun 2019, melihat pencapaian Inspektorat Kota Tebing Tinggi pada tahun 2017 yang hampir maksimal hingga menempati **level 3 dengan catatan perbaikan** maka strategi yang d butuhkan dalam meningkatkan kapabilitas APIP hanya dengan memperbaiki pemenuhan KPA pada elemen yang belum terpenuhi.

Yaitu dengan menerapkan KPA yang masih dalam proses implementasi untuk dapat memenuhi hingga mencapai 100% pencapaian keseluruhan elemen hingga memperoleh level 3 penuh. Yaitu elemen **Praktik Profesional (*Professional Practice*)** dan **Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*)** yang masih berada pada level 2, sehingga dengan memaksimalkan pemenuhan KPA pada 2 elemen tersebut hingga level 3 unit APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi dapat menduduki level 3 penuh.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan Hasil Penelitian dan Pembahasan yang telah di uraikan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Tingkat Kapabilitas unit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) Inspektorat Kota Tebing Tinggi berada pada *level 3* dengan catatan perbaikan (*Integrated*).
2. Elemen yang mempengaruhi ketertinggalan Kapabilitas unit APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi adalah elemen yang belum mencapai level 3 yaitu elemen “Paktik Profesional (*Profesional Practice*)” dan elemen ” Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*)” yang masih mencapai level 2.
3. Berdasarkan hasil penilaian yang menyatakan berada pada level 3 dengan catatan perbaikan berarti unit APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi dalam memenuhi target RPJMN periode 2015-2019 sudah hampir memenuhi, sehingga masih harus terus melaksanakan strategi agar Unit APIP dapat memenuhi level 3 penuh sesuai target RPJMN.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian penulis mengenai Kapabilitas APIP di Inspektorat Kota Tebing Tinggi, penulis mengemukakan saran sebagai berikut :

1. Untuk elemen yang belum terpenuhi di akibatkan oleh beberapa KPA yang belum di diterapkan yaitu dalam a) KPA : Perencanaan audit berbasis resiko, Inspektorat belum belum mengidentifikasi alternatif penanganan risiko yang dilakukan oleh manajemen dan penanganan tambahan yang diperlukan untuk merespons risiko; b) KPA : Kualitas Kerangka Kerja Manajemen, Inspektorat belum menerapkan upaya menjaga kualitas kegiatan pengawasan sesuai dengan pedoman telaah sejawat yang telah ditetapkan dalam rangka penjaminan kegiatan pengawasan yang telah dilaksanakan ; c) KPA : Informasi Biaya, belum melakukan analisis varian biaya dan pada d) KPA : Pengukuran Kinerja, Inspektorat belum menerapkan mekanisme pengumpulan data belum di atur secara formal. Maka disarankan untuk 4 KPA yang belum di terapkan segera di terapkan agar dapat memenuhi syarat mencapai level 3 penuh.
2. Inspektorat Kota Tebing Tinggi agar mengembangkan strategi atau rencana perbaikan yang terarah secara berkelanjutan untuk meningkatkan kapabilitasnya pada area-area yang berdasarkan hasil penelitian masih memerlukan perbaikan. Dengan tingkat kapabilitas yang memadai, diharapkan Inspektorat Kota Tebing Tinggi dapat memberikan penilaian yang independen dan objektif atas efektivitas tata kelola di lingkungan

pemerintahan Kota Tebing Tinggi, sehingga akan mendorong peningkatan efektivitas instansi pemerintah di lingkungan tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Angga Rahmana. 2016. Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal APIP menggunakan *Internal Audit Capability Model (IA-CM)* Studi Kasus pada Inspektorat Kota Medan, Medan : *Skripsi*
- Agoes, Sukrisno. 2012 *Auditing*, Edisi Keempat, Jakarta : Salemba Empat
- Aprialiana, Mutia Silvi. 2015. Analisis Struktur Pengendalian Intern Atas Penerimaan Kas Dari Penjualan Tunai Pada Pt Sinar Bearindo Sentosa Palembang. : *skripsi*
- Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia, 2013. *Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia*, Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia, Jakarta.
- \_\_\_\_\_ 2014. *Kode Etik Auditor Intern Pemerintah Indonesia*, Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia, Jakarta.
- Arens, A Alvin, Elder, Randal J., Beasley Mark S. 2008. *Auditing dan Jasa Assurance*. Edisi Kedua Belas. Jakarta: Erlangga. Penerjemah : Herman Wibowo.
- Asward, Ismalia dan Lina. 2015. Pengaruh Mekanisme *Corporate Governance* terhadap Manajemen Laba dengan Pendekatan *Conditionalevenue Model*. *Jurnal Mnajemen Teknologi*.  
<http://dx.doi.org/10126945/jmt.2014.14.1.2> Diakses 03 Januari 2018.
- Boynton, William C., Johnson, Raymond N. & Kell, Walter G. 2002. *Modern Auditing*. Edisi Ketujuh. Jilid I. Jakarta: Erlangga
- Cadbury, S. A. (2002). *Corporate governance: an international view*. Oxford: Oxford University Press
- Dan M Guy, et al. Penerjemah: Paul A. Rajoe, dkk. 2003. Edisi 5. *Auditing Jilid ke-2*. Jakarta: Erlangga.
- Desyana, Diana. 2017. Analisis Pelaksanaan Sistem Pelaporan Pajak Elektronik (E-Spt) Spt Tahunan Melalui *E-Filing* Pada Kpp Pratama Pematangsiantar :*skripsi*
- Eliser Yohanes dkk. 2016. Peran Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Kabupaten Bulungan. *Jurnal Adinistrasi*. Diakses 28 November 2017. Vol. 4(1):65-78

Eviyanti, et al. 2011. Peranan Audit Internal Dalam Mengatasi Risiko Penjualan Secara Kredit Pada PT. Thamrin Brothers Palembang. Jurnal Akuntansi. Diakses 09 Januari 2018.

Internal Audit Capability Model (IA-CM) for The Public Sector Overview.  
<https://na.theiia.org/iiaarf/Public%20Documents/Internal%20Audit%20Capability%20Model%20IACM%20for%20the%20Public%20Sector%20Overview.pdf>. Diakses pada 16 Desember 2017.

Ikhsan, Arfan dkk. Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen. 2014. Medan : Citapustaka Media.

Jo Janse Van Rensburg. 2014. Internal Audit Capability (The South African Public Sector), Afrika Selatan : *Student Paper*

Komite Nasional Kebijakan Governance. 2008. Pedoman Umum Good Public Governance Indonesia.  
<http://www.knkg-indonesia.org/dokumen/Pedoman-Good-Public-Governance.pdf>. Diakses pada 09 Januari 2015.

Kumaat, Valery G. 2010 Internal Audit, Jakarta : Erlangga

Ade Sanjaya (2015). Landasan Teori, "Pengertian Good Governance Definisi Prinsip Menurut Para Ahli".  
<http://www.landasanteori.com/2015/10/pengertian-good-governance-definisi.html>. Diakses pada 20 Desember 2017.

Lasmaya, S.Mia dan Karmila. 2011. Pengaruh Audit Internal Terhadap Efektifitas Pengelolaan Penerimaan Kas Pada Pt Bhandha Ghara Reksa Bandung. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship. ISSN 2443-0633

Mulyadi. 2010. Auditing. Edisi Keenam. Jakarta: Salemba Empat

Nita Safitri. 2017, Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) Pemerintah Magelang (Studi Kasus Pemerintah Magelang), Yogyakarta : *tesis*

Nurmala, Ningsih dan Yuswar Effendy, 2015 Akuntansi Sektor Publik, Medan : Perdana Publishing

Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Rakornas APIP, BPKP (<http://www.bpkp.go.id/konten/2338/rakorn>) Diakses pada 20 Desember 2017

- Republik Indonesia .Peraturan menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/05/M.PAN/03/2008 tentang Standart Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah
- Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah No 192 tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Pasal 2
- \_\_\_\_\_ Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).
- Republik Indonesia. Peraturan Kepala BPKP Tahun 2015 tentang Pedoman Teknis Monitoring Tingkat Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah
- Sadikin, Dikdik. 2016 Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah, Bogor : Pusdiklatwas BPKP
- Sawyer, Lawrence B, dkk 2005, Audit Internal, Edisi Lima, Buku Satu, Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. Bandung : Alfabeta
- Sumadi Suryabrata, (2015). *Metodologi Penelitian* (Edisi 2). Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- The Institute Of Internal Auditor. Definition of Internal Auditor. <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Definition-of-Internal-Auditing.aspx> Diakses pada 24 December 2017.
- Tommy Indra Heriyanto. 2016. Analisis Kapabilitas APIP berdasarkan Standart IA-CM Pada Pemerintah Kota Padang Panjang, Padang : *Skripsi*
- Vera Neldy. 2016. Analisis Peningkatan Kapabilitas APIP dengan menggunakan IA-CM pada Inspektorat Kabupaten Solok, Solok : *Skripsi*
- Wahyubroto, Antonius M dan Ronny H.M. 2017. Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada Perusahaan Di Kota Gresik. Jurnal Manajemen Bisnis. AGORA Vol. 5, No. 3, (2017). Diakses pada 24 November 2017.
- Yudhi Setiawan. 2015, Evaluasi Kapabilitas APIP menggunakan *Internal Audit Capability Model* (IA-CM) sebagai Pengawasan Intern yang Efektif (Studi Kasus pada Auditor Internal Inspektorat Kota Palembang), Palembang :*Skripsi*



## PROTOKOL WAWANCARA

### Identitas Wawancara

Judul Skripsi : Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah  
(Apip) Menggunakan Standart *Internal Audit Capability Model*  
(IA-CM) (Studi Kasus Pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi

Tanggal : .....

Waktu : .....

Tempat : Inspektorat Kota Tebing Tinggi

Penanya : Delvi Ratna Sari

Responden : .....

Jabatan : .....

### Introduksi

#### A. Penjelasan Ringkas Mengenai Penelitian

“wawancara ini adalah untuk penelitian dalam rangka melengkapi skripsi dengan judul **Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (Apip) Menggunakan Standart *Internal Audit Capability Model* (IA-CM) (Studi Kasus Pada Inspektorat Kota Tebing Tinggi)**. Berdasarkan penilaian Kapabilitas APIP, diketahui bahwa Kapabilitas APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi mencapai pada Level 3 dengan catatan perbaikan. Sehingga dalam penelitian ini ingin diungkapkan mengapa Kapabilitas tersebut hanya mencapai Level 3 dengan catatan perbaikan.

#### B. Informasi mengenai Wawancara

“wawancara ini dilakukan langsung secara lisan yang kemudian akan ditulis oleh penanya dari setiap jawaban poin pertanyaan. Nama responden tidak akan diungkapkan, hanya jabatan yang dicantumkan. Semua informasi hanya akan dimanfaatkan untuk kepentingan penelitian.

### **Pertanyaan**

1. Bagaimana pencapaian setiap KPA yang sudah terpenuhi?
2. Berdasarkan penilaian pemenuhan KPA seluruh elemen oleh APIP Inspektorat Kota Tebing Tinggi,
  - a. Elemen III (praktik profesional) terdapat 2 KPA yang belum terpenuhi dan
  - b. Elemen IV (Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja) 2 KPA yang belum terpenuhi
3. Untuk meningkatkan kapabilitas APIP yang belum maksimal, apakah strategi yang akan dilakukan?

Lampiran Pedoman Teknis Penilaian  
Kapabilitas APiP Secara Mandiri  
Nomor 2

**FORMULIR ISIAN PENILAIAN MANDIRI KAPABILITAS APiP  
ELEMEN I: PERAN DAN LAYANAN**

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
<b>LEVEL 2</b> 1 APiP memberikan jasa audit Ketaatan ( <i>compliance auditing</i> )	1	Kami telah melakukan kegiatan pengawasan berupa audit atas transaksi atau dokumen tertentu untuk menilai akurasi perhitungan.	Auditor sudah melaksanakan prosedur audit standar untuk menilai akurasi perhitungan. (seperti <i>vouching, tracing</i> ).	Pedoman/SOP/Juklak tentang Pelaksanaan Penugasan sejak perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan hasil audit			
	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 atas kelayakan pengambilan keputusan administratif, dan setiap audit dengan pendekatan proses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>PKPT dengan berbasis prioritas manajemen/risiko tinggi dengan sasaran <i>compliance auditing</i>.</li> </ul>			

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	3	Kami telah memiliki <i>internal audit charter</i> yang mengungkapkannya mengenai sifat jasa <i>assurance</i> yang dapat diberikan APIP saat ini, yaitu audit kepatuhan ( <i>compliance auditing</i> ).	<p>Terdapat <i>Internal Audit Charter</i> yang di dalamnya mengungkapkannya mengenai sifat jasa <i>assurance</i> yang dapat diberikan APIP saat ini, yaitu audit kepatuhan (<i>compliance auditing</i>). <b>IAC merupakan</b> pernyataan tertulis yang berisi visi, misi, 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 dalam pelaksanaan tugas APIP; 2). Terjamin ketersediaan sumber daya yang diperlukan dalam kegiatan pengawasan intern; 3). terjamin akses terhadap seluruh informasi yang diperlukan dalam kegiatan pengawasan intern.</p>	<p><i>Internal Audit Charter</i> memuat sifat layanan penjaminan (<i>assurance</i>) yang dilaksanakan APIP, yaitu audit kepatuhan (<i>compliance auditing</i>).</p>		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	4	<p>Setiap tim yang melaksanakan pengawasan telah menyusun rencana dan program kerja audit pada tingkat tim audit secara terstruktur (mencakup pengidentifikasian kriteria yang relevan; pendokumentasian survei atas pendendalian intern; pengidentifikasian sasaran, ruang lingkup, dan metodologi pengawasan; serta pengembangan rencana audit rinci).</p>	<p>Setiap tim yang melaksanakan pengawasan telah menyusun rencana dan program kerja audit pada tingkat tim audit sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 19 tahun 2009 tentang Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah - PENGENDALIAN MUTU ATAS PENYUNAN RENCANA DAN PROGRAM</p>	<p>Pedoman/SOP/Juklak tentang Pelaksanaan Pengawasan sejak perencanaan, dan pelaksanaan, dan pelaporan hasil audit</p>		
	5	<p>Kami telah melaksanakan 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.</p>	<p>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 PKA dan PKA yang merujuk 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</p>	<p>Pedoman/SOP/ Juklak tentang Pelaksanaan Pengawasan sejak perencanaan, dan pelaksanaan, dan pelaporan hasil audit</p>		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	6	Kami telah menyusun laporan untuk mengomunikasikan hasil penguasaan pengawasan.	<p>penugasan.</p> <p>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 dg auditi. 2). Konsep LHA direvisi oleh Pengendali Teknis. 3). Konsep LHA direvisi oleh Pengendali Mutu/Pimpinan APIP. 4). LHA final didistribusikan kpd pihak2 yang berwenang. 2. Terdapat mekanisme pemantauan tindak lanjut sesuai Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah .</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedoman/SOP/Juklak tentang Pelaksanaan Penugasan sejak perencanaan, dan pelaksanaan, dan pelaporan hasil audit</li> </ul>		
	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 lain).	<p>1). Perencanaan pengawasan pada tingkat tim audit sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah ; 2). prosedur atau langkah2 audit yang diuraikan dalam Program Kerja Audit sudah dilakukan sesuai dengan tujuannya; 3). mekanisme pelaporan dan tindak lanjut sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat</p>	<p>Pedoman/SOP/Juklak tentang Pelaksanaan Penugasan sejak perencanaan, dan pelaksanaan, dan pelaporan hasil audit</p>		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
			<p>Pengawasan Instansi Pemerintah; 4). LHA menunjukkan bahwa area / proses / sistem yang diaudit telah sesuai dengan ketentuan pelaksanaannya.</p>			
	8	<p>Audit kefaatan yang kami lakukan telah dapat mencegah dan mendeteksi tindakan ilegal dan penyimpangan terkait dengan kebijakan / prosedur / persyaratan kontrak yang ada.</p>	<p>1). Perencanaan pengawasan pada tingkat tim audit sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah ; 2). prosedur atau langkah2 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.</p>	<p>Pedoman/SOP/Juklak tentang Pelaksanaan Pengawasan sejak perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan hasil audit</p>		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
	9	Hasil rekomendasi kami telah ditindaklanjuti.	1). Perencanaan pengawasan pada tingkat tim audit sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah ; 2). prosedur atau langkah2 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.	Pedoman/SOP/Juklak tentang Pemantauan Tindak Lanjut			
<b>LEVEL 3</b> 1 APIP melaksanakan penilaian dan pelaporan atas efisiensi,efektivitas, dan kehematan (dari operasi, aktivitas, atau program; atau berkaitan dengan tata kelola/manajemen risiko/pengendalian <i>governance, risk management, and control</i> ), dan hasil yang dicapai.	10	Kegiatan pengawasan yang kami lakukan mencakup penilaian atas efisiensi, efektivitas, dan kehematan dari operasi, aktivitas atau program organisasi (K/L/Permida) dan hasil-hasil yang telah dicapai.	PKPT/PKAT berisi rencana audit untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan kehematan dari operasi, aktivitas, atau program auditi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i></li> </ul>			



Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	11	Kegiatan pengawasan lain (evaluasi, review, pemantauan) yang kami lakukan terkait dengan tata kelola/manajemen risiko/pengendalian	1). PKPT/PKAT berisi rencana APJP untuk melakukan (pengawasan, review, pemantauan) terkait dengan tata kelola/manajemen risiko/pengendalian	<ul style="list-style-type: none"> <li>PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i></li> </ul>		
	12	Kami telah memiliki <i>internal audit charter</i> yang mengungkapkan mengenai sifat jasa <i>assurance</i> yang dapat diberikan APJP saat ini, yaitu <i>value for money audit</i> (audit atas ekonomis, efisiensi, efektivitas (3c) / evaluasi program / evaluasi kebijakan).	Terdapat IAC yang di dalamnya mengungkapkan mengenai sifat jasa <i>assurance</i> yang dapat diberikan APJP saat ini, yaitu <i>value for money audit</i> (audit atas ekonomis, efisiensi, efektivitas (3e) / evaluasi program / evaluasi kebijakan).	<i>Internal Audit Charter</i> (yang mencakup layanan audit kinerja-3E, pemberian layanan <i>advisory</i> )		
	13	Pengawasan yang kami lakukan telah meningkatkan perbaikan tata kelola, manajemen risiko, dan proses pengendalian organisasi (KL/Pemda).	1). PKA, KKA, dan LIA untuk tujuan tsb disusun sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah; 2). Rekomendasi sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah dan dapat ditindaklanjuti.	Pedoman/Panduan Perencanaan, Pelaksanaan dan Pelaporan atas Audit 3 E, pemberian layanan <i>advisory</i>		
	14	Kami telah memberikan pengaruh terhadap perubahan ke arah peningkatan efektivitas, efisiensi, dan peningkatan kinerja organisasi.	1). PKA, KKA, dan LIA untuk tujuan tsb disusun sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi	Pedoman/Panduan Perencanaan, Pelaksanaan dan Pelaporan atas Audit 3 E, pemberian layanan		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
2 APIP memberikan jasa advis ( <i>advisory services</i> ).	15	Kegiatan pengawasan yang kami lakukan telah dapat mengurangi besaran/paparan dari risiko organisasi yang dapat terjadi.	<p>Pemerintah; 2). Rekomendasi sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah dan dapat ditindaklanjuti.</p> <p>1). PKA, KKA, dan LHA untuk tujuan tsb disusun sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah; 2). Rekomendasi sudah sesuai dengan Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah dan dapat ditindaklanjuti.</p>	<p>advisory)</p> <p>Pedoman/Panduan Perencanaan, Pelaksanaan dan Pelaporan aras Audit 3 E, pemberian layanan <i>advisory</i>)</p>			
1 APIP melaksanakan analisis atas kondisi/situasi dan memberikan pedoman dan nasehat kepada manajemen. Jasa advis yang diberikan menambah nilai tanpa menggantikan tanggung jawab manajemen. Jasa advis diarahkan melalui fasilitasi bukannya penjaminan, yang termasuk di dalamnya adalah pelatihan, revidi pengembangan sistem, penilaian	16	Kami telah melakukan pengawasan berupa pemberian jasa advis tanpa mengambil alih tanggung jawab manajemen (mencakup a.i: pelatihan, revidi pengembangan sistem, penilaian pengendalian mandiri ( <i>Control Self Assessment /CSA</i> ), dan penilaian kinerja mandiri, konseling dan pemberian nasihat).	<p>1). PKPT/PKAT berisi rencana APIP untuk melakukan pemberian jasa advis (mis: APIP melakukan revidi laporan keuangan, tetapi tidak boleh ikut menyusun laporan keuangan tsb. 2). Mekanisme pemberian jasa advis tsb diatur dalam pedoman atau panduan atau SOP.</p>	<p>PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i></p>			

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
mandiri atas pengendalian dan kinerja, konseling dan pemberian nasihat.	17	Kami telah memiliki <i>internal audit charter</i> yang mengungkapkkan mengenai sifat jasa advis ( <i>advisory services</i> ) yang dapat diberikan APIP saat ini, dan mencantumkan jenis2 <i>advisory services</i> yang dapat dilakukan APIP saat ini.	Terdapat IAC yang di dalamnya mengungkapkkan mengenai sifat jasa pemberian saran ( <i>advisory services</i> ) yang dapat diberikan APIP saat ini, dan mencantumkan jenis2 <i>advisory services</i> yang dapat dilakukan APIP saat ini.	<i>Internal Audit Charter</i> (yang mencakup layanan audit kinerja-3E, pemberian layanan <i>advisory</i> )		
	18	Jasa advis kami memberikan nilai tambah bagi organisasi	1). Mekanisme pemberian jasa advis sudah sesuai dengan pedoman/pedoman/SOP. 2). Terdapat rekomendasi yang memberikan nilai tambah bagi organisasi.	Pedoman/Panduan Perencanaan, Pelaksanaan dan Pelaporan atas Audit 3 E, pemberian layanan <i>advisory</i> )		
	19	Kami telah melaksanakan praktik-praktik yang menjamin bahwa independensi dan obyektifitas kami tidak tercederai pada saat pemberian jasa advis.	1). Mekanisme pemberian jasa advis sudah sesuai dengan pedoman/pedoman/SOP. 2). Pembuktian adanya independensi dan obyektifitas dapat diperoleh melalui pernyataan independensi dan obyektifitas yang dibuat oleh auditor, dan juga dapat ditambahkan dari "kuesioner pelanggan" setelah selesainya pemberian jasa advis (bila memungkinkan).	Surat Pernyataan independensi dan obyektifitas auditor dan Kuesioner Kepuasan Pelanggan		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
<p><b>LEVEL 4</b></p> <p>1 APiP memberikan jaminan menyeluruh atas tata Kelola, manajemen risiko, dan pengendalian organisasi.</p>	20	<p>Kami telah melaksanakan audit atas manajemen risiko pada lingkup organisasi secara keseluruhan (<i>enterprise wide risk</i>).</p>					
<p>1 APiP telah melaksanakan kegiatan pengawasan yang cukup dalam rangka pemberian opini atas <i>efektivitas dan kecukupan tata kelola organisasi, manajemen risiko, dan proses pengendalian secara menyeluruh.</i></p> <p>2 APiP telah mengoordinasikan kegiatan pengawasan sehingga dapat memberikan jaminan yang memadai bahwa seluruh proses dalam organisasi telah cukup dan berfungsi sesuai yang diharapkan untuk mencapai tujuan organisasi.</p>	21	<p>Kami telah melakukan alesiiasi (pengujian) atas kewajaran dari asersi (pernyataan) manajemen atas keefektifan tata kelola, manajemen risiko, dan proses pengendalian.</p>					
	22	<p>Kami telah memiliki <i>internal audit charter</i> yang di dalamnya menunjukkan kewenangan untuk memberikan pendapat (opini) atas organisasi secara keseluruhan (efektivitas tata kelola, manajemen risiko, dan proses pengendalian).</p> <p>Kami telah melakukan perencanaan pengawasan yang</p>					
	23						

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
		berbasis risiko.					
	24	Pimpinan Instansi (K/L/Pemda) dan pemangku kepentingan kami mempunyai keyakinan bahwa tata kelola organisasi, manajemen risiko organisasi, dan proses pengendalian organisasi telah memberikan jaminan yang memadai bahwa tujuan organisasi akan dicapai.					
<b>LEVEL 5</b>							
1 Internal auditing sebagai agen perubahan kunci .	25	Kegiatan pengawasan kami telah dapat memberikan jaminan memadai dan pemberian saran (advisory services) termasuk cakupan audit pada area tata kelola, pengendalian tingkat entitas, kecurangan, usulan strategi baru, program atau praktek bisnis yang dibutuhkan oleh organisasi.					
	26	Kami telah melakukan <i>update</i> atas <i>internal audit charter</i> yang mencakup perluasan peran dan ruang lingkup kegiatan pengawasan.					
	27	Kami telah memiliki kapasitas kepemimpinan dan profesionalisme yang maju sehingga dapat berperan sebagai katalis, agen perubahan, dan mampu memberikan proddksi ke depan untuk mendorong					

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
		perubahan positif bagi organisasi.				
	28	Kami telah menggunakan manajemen risiko organisasi secara keseluruhan ( <i>Enterprise Risk Management</i> ) sebagai suatu kesatuan dari strategi APP.				
	29	Fokus strategi kami ditekankan pada inovasi, layanan kepada pemangku kepentingan, dan pemberian nilai.				
	30	Kami berperan penting ( <i>key player</i> ) dalam memberikan kontribusi bagi penentuan visi organisasi dalam menanggapi kebutuhan intern maupun ekstern organisasi.				

**FORMULIR ISIAN PENILAIAN MANDIRI KAPABILITAS APIP  
ELEMEN II: PENGELOLAAN SDM**

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
<b>LEVEL 2</b>						
1 APIP mengidentifikasi dan merekrut orang-orang yang kompeten.	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Peta Kompetensi SDM (Data Pegawai termasuk kompetensinya)</li> <li>SOP Penyusunan Peta Kompetensinya</li> </ul>		
	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, dll); Ukuran pekerjaan yang dipersyaratkan, sebagai indikator terhadap keberhasilan menyelesaikan tanggungjawab utama jabatan; persyaratan jabatan ( <i>Job Requirement</i> ).	Uraian jabatan (termasuk peraturan pemberiakuannya)		
	3	Kami telah menentukan klasifikasi pemberian tunjangan 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.	Klasifikasi pemberian tunjangan untuk setiap posisi jabatan di Unit Kerja APIP		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	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 penilaian staf yang dibutuhkan berdasarkan hasil identifikasi kompetensi.	Penghinaan kebutuhan auditor dan SDM APiP beserta panduan rekrutmen		
	5	Kegiatan pengawasan intern yang kami lakukan sudah memenuhi kecermatan profesi ( <i>due professional care</i> ) dan menghasilkan temuan, simpulan, dan rekomendasi yang bermutu.	1). Seluruh penugasan pengawasan dilaksanakan oleh auditor yang kompeten (kompeten dapat dilihat dari apakah ybs sdh memiliki sertifikasi auditor dan atau sertifikasi profesi internal auditor lainnya. Bila belum bersertifikat (sambil ybs menunggu proses sertifikasi), lalar belakang pendidikan ybs adalah akuntansi atau pernah mengikuti diklat terkait kegiatan pengawasan yang dilakukan. 2). Apabila penugasan pengawasan menggunakan tenaga ahli dari luar APiP, sudah dilakukan supervisi dengan somcsinya.	Kebijakan rekrutmen dan <i>staffing</i> pegawai		



Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
<p>2 APIP telah melakukan pengembangan profesi bagi individu auditor</p> <p>1 APIP telah memastikan bahwa auditor di lingkungannya secara berkelanjutan mempertahankan dan meningkatkan kapabilitas profesional mereka.</p>	6	Kami telah memiliki dokumen tertulis yang memuat rencana <i>training</i> , misalnya rencana pendidikan dan pelatihan bagi setiap auditor, dan rencana PPM/PKS, dan lain-lain.	Terdapat dokumen rencana diklat bagi setiap auditor, meliputi jenis dan jumlah diklat, penyelenggara diklat, waktu diklat, anggaran, dan SDM yang akan ikut diklat.	Panduan / Pctunjuk penyusunan rencana dan penyelenggaraan <i>training</i> . Dokumen rencana /usulan <i>training</i> (diklat, PPM/PKS, dll) bagi setiap individu		
	7	Kami telah mendorong setiap auditor untuk menjadi anggota profesi.	Bentuk dorongan tsb antara lain: APIP menyediakan anggaran khusus untuk menjadi anggota profesi; atau adanya pemberian ijin kepada auditor untuk menghadiri acara2 yang diselenggarakan oleh profesi seperti diklat, seminar, ujian sertifikasi profesi, workshop, dll.	Nola dimas / Surat Edaran tentang kesempatan untuk mengikuti kegiatan yang diselenggarakan organisasi profesi		
	8	Kami telah memantau dan mendokumentasikan untuk memastikan bahwa kebutuhan <i>training</i> setiap auditor telah terpenuhi, serta membuat laporannya.	Terdapat laporan periodik yang berisi daftar <i>training</i> yang telah diikuti oleh setiap auditor.	Laporan penyelenggaraan <i>training</i> (diklat, PPM/PKS, dll), dalam rangka memantau pemenuhan kompetensi setiap individu pegawai terkait dengan PKPT yang akan dilakukan		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
	9	Kami telah meyakini bahwa kompetensi (keahlian, pengetahuan dan perilaku) pada semua posisi telah memadai untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi kami.	1). APIP memiliki dokumen hasil identifikasi atas kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan pengawasan yang telah direncanakan. 2). Rekrutimen auditor telah sesuai dengan usulan permintaan staf yang dibutuhkan.	Pelaporan pemantauan kompetensi setiap individu			
	10	Setiap auditor memiliki komitmen untuk terus menerus meningkatkan kompetensi profesionalnya.	Kecukupan angka kredit pengembangan profesi untuk setiap auditor.	Pelaporan pemantauan kompetensi setiap individu			
	11	Pelaksanaan pengawasan dilaksanakan oleh pejabat yang memiliki sertifikasi di bidang pengawasan internal pemerintah	Seluruh auditor telah bersertifikasi JFA.	Peta kompetensi			
	12	Kami telah menyusun perencanaan jumlah jam pelatihan minimal bagi setiap auditor yang harus dipenuhi setiap tahunnya sesuai dengan aturan yang berlaku	APIP merencanakan kegiatan PKS, seminar, workshop, diklat, dll untuk setahun.	Dokumen rencana /usulan <i>training</i> (diklat, PPM/PKS, dll) bagi setiap individu			
<b>LEVEL 3</b>	1	Adanya koordinasi satuan tugas SDM APIP ( <i>Workforce</i> ). 1 APIP telah melakukan penyalarsan PKPT dengan mempertimbangkan sumber daya manusia yang dimiliki.	Terdapat dokumen hasil <i>mapping</i> jumlah SDM dan kompetensi yang dibutuhkan dengan tersedia pada APIP untuk melihat adanya <i>competency gap</i> .	Peta Kompetensi Pegawai			

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	14	PKPT yang kami susun telah memperhatikan skala prioritas dengan mengoptimalkan sumber daya manusia yang tersedia.	PKPT/PKAT dilongkapi dengan susunan tim auditor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i></li> <li>SOP Penyusunan PKPT Berbasis Risiko</li> </ul>		
	15	Kebijakan organisasi APIP telah mendukung koordinasi satuan tugas	Terdapat SK pimpinan APIP terkait koordinasi satuan tugas	Kebijakan Organisasi yang mendukung pengoptimalan tim audit misalnya penguasaan lintas inspektoral/irban, pola hubungan tim, dll.		
2 Tersedianya staf APIP yang berkualifikasi profesional.	16	Kami memiliki kerangka kompetensi setiap jabatan yang mencakup pola pengembangan karir dan kriteria penilaian kinerja.	Kerangka kompetensi auditor APIP disusun merujuk ke Standar Kompetensi Auditor Per Kepala BPKP Nomor: PER-211/K/JF/2010.	Kerangka Kompetensi Pegawai		
	17	Kami mempunyai rencana pelatihan dan pengembangan setiap pegawai yang berdasarkan pada kerangka kompetensi.	Rencana pelatihan dan pengembangan pegawai merujuk ke diikat sertifikasi JFA dan diikat teknis substansi yang dikembangkan Pusdiklatwas BPKP maupun dikembangkan sendiri oleh APIP.	Dokumen rencana <i>training</i> untuk memenuhi kompetensi pelaksanaan audit 3E dan jasa <i>advisory</i>		
	18	Kami mempunyai program pengembangan sertifikasi jabatan fungsional auditor.	Terdapat anggaran untuk program pengembangan sertifikasi jabatan fungsional auditor merujuk ke kalender diikat sertifikasi JFA. Apabila perolehan sertifikasi tsb dibiayai sendiri oleh auditor maka APIP mendukungnya dalam bentuk pemberian ijin pelatihan maupun perolehan	Dokumen rencana <i>training</i> untuk memenuhi kompetensi pelaksanaan audit 3E dan jasa <i>advisory</i>		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
			sertifikasi.			
	19	Kami mempunyai program untuk perolehan sertifikasi profesi internal auditor seperti QIA, CIA, CGAP, CFE, dll.	Terdapat anggaran untuk perolehan sertifikasi. Apabila perolehan sertifikasi tsb dibiayai sendiri oleh auditor maka APIP mendukungnya dalam bentuk pemberian ijin pelatihan maupun perolehan sertifikasi.	Dokumen rencana <i>training</i> untuk memenuhi kompetensi pelaksanaan audit 3E dan jasa <i>advisory</i>		
	20	Kami telah memiliki mekanisme pemberian <i>reward</i> /penghargaan bagi pegawai yang berkinerja memuaskan atau terbaik pada setiap tingkatan.	Terdapat dokumen yang menjelaskan kebijakan pemberian <i>reward</i> tsb.	Klasifikasi pemberian <i>reward</i> Klasifikasi pemberian lunjangan untuk setiap posisi jabatan di Unit Kerja APIP dikaitkan dengan kinerja Sistem penilaian kinerja tahunan		
	21	Kami telah menentukan kombinasi keahlian dan jenjang jabatan auditor yang diperlukan saat ini, dan menilai apakah dapat dilakukan pengembangan kemampuan auditor secara internal atau melalui kerja sama dengan pihak lain ( <i>co-sourcing</i> ) maupun melimpahkan pekerjaan kepada pihak lain ( <i>out sourcing</i> ).	Terdapat dokumen hasil analisis kekuatan sumber daya APIP terhadap beban kerja APIP.	Dokumen hasil analisis kekuatan sumber daya APIP terhadap beban kerja APIP		
	22	Semua posisi telah dijabat oleh pegawai yang kompeten di bidangnya.	Seluruh staf yang melaksanakan penugasan pengawasan telah memiliki sertifikasi JFA dan atau sertifikasi profesi internal auditor lainnya. Bila belum bersertifikat (sambil ybs menunggu proses sertifikasi), latar belakang pendidikan ybs	Dokumen Peta Kompetensi Pegawai		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
			adalah akuntansi atau pernah mengikuti diklat terkait kegiatan pengawasan yang dilakukan.			
	23	Kami telah mempunyai metoda yang sistematis untuk penilaian kinerja bagi setiap individu secara adil dan transparan yang berpedoman pada kerangka kompetensi.	Terdapat Satuan Kinerja Individu (SKI) / Satuan Kinerja Pegawai (SKP)	Dokumen SKI atau SKP untuk seluruh Auditor		
	24	Kami telah memiliki sistem pengembangan karier (promosi, rotasi, dan mutasi) dengan membandingkan kinerja auditor dengan kinerja yang diharapkan.	1). Sistem pengembangan karier mengacu pada SKI. 2). Pola karier auditor jelas (promosi, rotasi, dan mutasi sesuai dengan kinerja auditor, bukan acak).	Kebijakan rotasi dan mutasi internal APIP yang schat dan berpola		
3 Adanya kompetensi dan <i>team building</i> .	25	Kami telah memiliki mekanisme komunikasi dan koordinasi tim audit.	Pola komunikasi dan koordinasi tim audit mengacu pada Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah.	Nota Dinas/Memo/SE Tentang penyelenggaraan komunikasi internal APIP		
	26	Kami telah memiliki kriteria untuk praktek dan perilaku kerja tim yang efektif yang dicantumkan pada kerangka/standar kompetensi.	Kerangka kompetensi auditor APIP mencantumkan kriteria untuk praktek dan perilaku kerja tim yang efektif.	Kerangka Kompetensi Pegawai		
	27	Kami telah memiliki program pengembangan kompetensi tim seperti kepemimpinan tim, komunikasi yang efektif, kerja	Terdapat kebijakan pimpinan dengan kompetensi pengembangan kompetensi tim.	Dokumen rencana <i>training</i> untuk memenuhi kompetensi pelaksanaan audit 3E		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
		sama tim, pembangunan hubungan dalam tim.		dan jasa <i>advisory</i>		
	28	Kami telah mempunyai pedoman tata laksana tim audit yang mencakup dengan jelas dan tegas tanggungjawab, kewajiban, dan kewenangan dari para anggota tim audit.	Terdapat pedoman tata audit (dokumentasi pola hubungan internal tim audit), bisa berupa SK pimpinan APIP, SOP kegiatan pengawasan.	Kebijakan Organisasi yang mendukung pengoptimalan tim audit misalnya pemugasan lintas inspektorat/irban, pola hubungan tim, dll.		
	29	Kami telah memiliki mekanisme pemberian penghargaan bagi tim yang berhasil menerapkan perilaku yang diharapkan.	Terdapat dokumentasi atas kebijakan pimpinan APIP terkait pemberian penghargaan bagi tim.	Kebijakan pemberian penghargaan berbasis tim		
	30	Kami telah mengembangkan setiap personal dalam tim untuk selalu siap berganti peran ( <i>assurance dan consulting</i> ) seiring dengan perubahan organisasi.	Terdapat dokumen evaluasi pelaksanaan penguasaan dan dokumen rencana pegawai berdasarkan hasil evaluasi tersebut.	Dokumen rencana <i>training</i> untuk memenuhi kompetensi pelaksanaan audit 3E dan jasa <i>advisory</i>		
	31	Kami memiliki tim-tim yang produktif yang saling berbagi pengetahuan dan pengalaman.	Terdapat forum untuk memberi kesempatan saling berbagi antar tim (dibuktikan dengan adanya notulen/laporan).			
	32	Kami telah memberikan kesempatan kepada staf kami untuk mengembangkan kemampuan individu dan profesinya dalam hal komunikasi, kepemimpinan, dan pengembangan hubungan kerja.	Terdapat dokumen rencana pengembangan pegawai.			

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
<b>Level 4</b>							
1 Perencanaan satuan kerja SDM APIP (Workforce planning)	33	1 APIP mengkoordinasikan seluruh SDM yang ada untuk dapat melaksanakan tupoksinya. Termasuk merencanakan sumber daya, keahlian, pelatihan, dan sarana yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas pengawasan.	Kami memiliki perencanaan perugasan tahunan yang dapat merencanakan pegawai dengan kompetensi, perugasan, dan penggunaan perangkat, serta pada saat yang tepat untuk menangani area-area penting yang berisiko (sebagaimana telah diidentifikasi dalam perencanaan audit berbasis risiko) pada organisasi K/L/Pemda.				
	34		Kami telah melakukan analisis kesenjangan kompetensi yang kami miliki saat ini dengan yang kami butuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas saat ini dan beberapa tahun mendatang.				
	35		Kami telah mengomunikasikan prioritas dan strategi untuk mengatasi kesenjangan kompetensi beberapa tahun mendatang kepada pimpinan K/L/Pemda dan para pemangku kepentingan utama, terutama jika keseluruhan rencana kegiatan				

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
	36		pengawasan berkala tidak dapat dilakukan. Kami telah memiliki SDM dengan kapasitas yang cukup memuaskan dari segi kompetensi, jumlah personal, dan sarana, untuk dapat menyelesaikan seluruh rencana kegiatan pengawasan berkala yang menjadi tanggung jawab kami.				
2 APIP mendukung organisasi profesi.	37	1 APIP memberikan kesempatan bagi staf auditor untuk mengembangkan profesionalisme dan kepemimpinan melalui keterlibatan dan partisipasi mereka dalam organisasi profesi.	Kami telah mengidentifikasi organisasi profesi yang relevan dan terkait dengan strategi dan operasi unit kerja kami.				
	38		Kami telah menclapkan mekanisme dan kriteria untuk mendukung pegawai yang berpartisipasi dalam kegiatan organisasi profesi melalui dukungan keuangan, waktu, dan sumber daya lainnya. Kami mendorong staf auditor yang aktif terlibat dalam organisasi profesi untuk melaporkan sumbangsinya terhadap organisasi profesi guna pncembangan karirnya dalam organisasi K/L/Pemda.				
	39		Kami telah memanfaatkan pengetahuan yang diperoleh sial auditor dari keterlibatannya pada				
	40						



Key Process Area		No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
						Ya	Tidak
			organisasi profesi untuk meningkatkan kapasitas SDM APIP dalam kegiatan pengawasan.				
		41	Kami telah menginformasikan kepengurusan dan kontribusi kami pada organisasi profesi dalam laporan kinerja kami.				
3	Adanya kontribusi kegiatan pengawasan terhadap pengembangan manajemen.	42	Kami telah mengembangkan hasil kegiatan pengawasan intern dalam berbagai kajian, riset, telaahan, untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang bermilai bagi organisasi.				
	1 Adanya pengintegrasian pengembangan manajerial organisasi K/L/Pemda melalui pelatihan dan pengalaman dalam kegiatan pengawasan intern (APIP) sebagai <i>training ground</i> bagi manajer K/L/Pemda, dan sebaliknya .	43	Kami telah mengembangkan mekanisme yang tepat dalam organisasi K/L/Pemda untuk memunculkan calon-calon yang dapat berkontribusi dalam kegiatan peningkatan pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang bermilai bagi organisasi.				
		44	Kami telah mengidentifikasi calon-calon dari APIP maupun organisasi K/L/Pemda yang dapat menarik manfaat dari kegiatan pengembangan profesi dan penciptaan konsep tata kelola, manajemen risiko dan prinsip				

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
		pengendalian.				
	45	Kegiatan pengawasan yang kami lakukan merupakan sarana bagi para pimpinan organisasi K/L/Pemda untuk mengembangkan pemahaman mengenai tata kelola, manajemen risiko dan prinsip pengendalian.				
	46	Kami senantiasa menjadi contoh ( <i>role model</i> ) dalam organisasi untuk mempromosikan pentingnya tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian.				
<b>Level 5</b>						
1 Adanya proyeksi satuan kerja SDM APIP ( <i>workforce projection</i> ).	47	Kami telah menyelenggarakan kegiatan pengembangan SDM jangka panjang untuk memenuhi kebutuhan layanan yang akan kami berikan di masa mendatang sejalan dengan kebutuhan rencana strategis organisasi K/L/Pemda.				
	48	Adanya pengakuan dari organisasi (K/L/Pemda) bahwa terdapat hubungan yang erat antara tujuan strategis organisasi, risiko organisasi, serta peningkatan kapasitas APIP dalam rangka memberikan nilai tambah bagi organisasi.				

Key Process Area		No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
						Ya	Tidak
		49	Kami telah mengembangkan rencana strategis yang terkait pengembangan SDM yang meliputi kompetensi, jumlah personil, dan perangkat yang dibutuhkan lima tahun mendatang dan selaras dengan renstra organisasi K/L/Pemda.				
2	Para Pimpinan APIP dan auditor internal terlibat aktif dalam kepemimpinan dan staf auditor untuk menjadi pengurus inti dalam organisasi profesi.	50	1 APIP memfasilitasi dan mendukung penuh jajaran pimpinan dan staf auditor untuk menjadi pengurus inti dalam organisasi profesi yang relevan dan mengakui pencapaian yang berhasil diraihinya.				
		51	Kami telah melakukan pembelajaran dari APIP lain dan organisasi yang menaunginya dan mengintegrasikan praktik-praktik dan pemikiran strategis yang relevan dengan unit kami dan organisasi K/L/Pemda kami.				
		52	Kami telah memanfaatkan secara optimal pengetahuan yang diperoleh dari kepemimpinan pada organisasi profesi dan dari hasil pembelajaran dengan APIP lain dan organisasi yang menaunginya untuk meningkatkan strategi pembelajaran bagi organisasi				

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
		K/L/Pemda kami.					
	53	Kami mempunyai pengaruh yang kuat kepada pengembangan dan arah profesi internal auditor. Keterlibatan kami dalam organisasi profesi yang relevan mendorong kami untuk terus melakukan pembelajaran ( <i>continuous learning</i> ) serta meningkatkan wawasan dan pemikiran yang strategis.					
	54	organisasi profesi yang relevan mendorong kami untuk terus melakukan pembelajaran ( <i>continuous learning</i> ) serta meningkatkan wawasan dan pemikiran yang strategis.					
	55	Kami telah secara aktif mempromosikan pimpinan kami untuk menjadi pengurus inti organisasi profesi yang relevan.					

**FORMULIR ISIAN PENILAIAN MANDIRI KAPABILITAS APIP  
ELEMEN III: PRAKTIK PROFESIONAL**

Key Process Area	No.	Uraian /Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
<b>LEVEL 2</b>						
1 Perencanaan pengawasan disusun berdasarkan pada prioritas manajemen/ pemangku kepentingan.	1	Pengawasan yang kami lakukan telah berdasarkan perencanaan	APIP memiliki perencanaan pengawasan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PKPT dengan berbasis prioritas manajemen/ risiko tinggi dengan sasaran <i>compliance auditing</i>.</li> <li>• <i>Audit Universe</i> (Peta Audit),</li> <li>• SOP penyusunan PKPT</li> </ul>		
	2	Kami telah memiliki Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT)/Program Kerja Audit Tahunan (PKAT).	APIP telah menyusun PKPT/PKAT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PKPT dengan berbasis prioritas manajemen/ risiko tinggi dengan sasaran <i>compliance auditing</i>,</li> <li>• <i>Audit Universe</i> (Peta Audit), dan</li> <li>• SOP penyusunan PKPT</li> </ul>		
	3	Dalam menyusun PKPT kami telah mengidentifikasi semua unit kerja (audit) yang dapat dijadikan sebagai sasaran audit dan mengidentifikasi data/dokumen yang diperlukan dalam audit.	1). APIP memiliki <i>audit universe</i> (peta audit). <i>Audit universe</i> merupakan obyek yang berpotensi untuk diaudit; dapat berupa divisi, bagian, bidang, cabang/perwakilan, kegiatan, proyek, kebijakan, program, dsb. 2). <i>Audit universe</i> sudah memperhatikan: apakah obyek tsb mendukung tujuan, visi,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PKPT dengan berbasis prioritas manajemen/ risiko tinggi dengan sasaran <i>compliance auditing</i>,</li> <li>• <i>Audit Universe</i> (Peta Audit), dan</li> <li>• SOP penyusunan PKPT</li> </ul>		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
			dan misi organisasi; apakah obyek tsb memiliki pengaruh yang cukup material; apakah audit dan pengendalian layak dikembangkan thd obyek tsb; apakah dana yang dikelola obyek tsb cukup signifikan. PKPT/PKAT disusun sesuai dengan prioritas.			
	4	Kami telah mengidentifikasi area dan topik yang dipertimbangkan untuk menjadi prioritas kegiatan APIP dalam PKPT dengan berkonsultasi kepada manajemen/pemangku kepentingan.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• PKPT dengan berbasis prioritas manajemen/ risiko tinggi dengan sasaran <i>compliance auditing</i>,</li> <li>• <i>Audit Universe</i> (Peta Audit), dan</li> <li>• SOP penyusunan PKPT</li> </ul>		
	5	PKPT kami telah mempertimbangkan seluruh sumber daya yang diperlukan (mencakup : SDM, keuangan dan sarana prasarana).	PKPT/PKAT telah mencantumkan staf yang akan melakukan pengujian, jumlah biaya yang disediakan untuk menyelesaikan pengujian, dan sarana prasarana yang diperlukan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PKPT dengan berbasis prioritas manajemen/ risiko tinggi dengan sasaran <i>compliance auditing</i>,</li> <li>• <i>Audit Universe</i> (Peta Audit), dan</li> <li>• SOP penyusunan PKPT</li> </ul>		
	6	PKPT yang kami susun telah disetujui oleh Pimpinan Kecamatan/Lembaga/Pemda.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• PKPT dengan berbasis prioritas manajemen/ risiko tinggi dengan sasaran <i>compliance auditing</i>,</li> <li>• <i>Audit Universe</i> (Peta Audit), dan</li> <li>• SOP penyusunan PKPT</li> </ul>		

Key Process Area		No.	Uraian /Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
						Ya	Tidak
2	<p>1 APIP memiliki kerangka kerja praktik profesional berikut prosesnya.</p> <p>2 Tersedianya kebijakan, proses, dan prosedur yang akan memandu kegiatan APIP dalam pengelolaan operasinya, mengembangkan program kerja pengawasan intern, perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan hasil pengawasan intern.</p>	7	<p><i>Internal Audit Charter</i> 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.</p>	<p>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.</p>	<p><i>Internal Audit Charter</i></p>		
		8	<p>Piagam Pengawasan Intern (<i>Internal Audit Charter</i>) telah mendapatkan persetujuan secara formal dari Pimpinan Kementerian/Lembaga/ Pemda.</p> <p>Kami telah memiliki kebijakan dalam bentuk peraturan/SK yang mendukung kegiatan pengawasan intern (misalnya: kebijakan SDM, manajemen informasi, dan keuangan).</p>	<p>IAC telah ditandatangani oleh pimpinan K/L/Pemda.</p>	<p><i>Internal Audit Charter</i></p>		
		9	<p>Kami telah memiliki kebijakan dalam bentuk peraturan/SK yang mendukung kegiatan pengawasan intern (misalnya: kebijakan SDM, manajemen informasi, dan keuangan).</p>	<p>Terdapat Peraturan/SK/notulen rapat terkait dengan dukungan kegiatan pengawasan intern.</p>	<p>Pedoman/SOP/Juklak tentang kebijakan SDM, manajemen informasi, dan keuangan</p>		
		10	<p>Kami telah memiliki pedoman/juklak pengawasan intern (metodologi, standar, prosedur, perangkat dalam melakukan kegiatan pengawasan intern).</p>	<p>Terdapat pedoman/juklak/SOP pengawasan intern.</p>	<p>Pedoman/SOP/Juklak tentang Pelaksanaan Pengawasan sejak perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan hasil audit</p>		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	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	Pedoman/SOP/Juklak tentang Pelaksanaan Pengawasan sejak perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan hasil audit.		
	12	Ditrapkannya standar kendali mutu pada setiap pengawasan audit.	Pengawasan 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 revidi atau paraf atas setiap dokumen pengawasan (seperi form kendali mutu, checklist, dan paraf).	Pemberlakuan kendali mutu audit mengacu ke Permenpan No.19 Thn 2009		
	13	Pengawasan 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 <i>internal quality assessment</i> (bisa <i>self-assessment</i> ; atau <i>self-validation</i> dengan <i>validation</i> oleh pihak lain di luar APIP; atau <i>external quality assessment</i> oleh pihak lain di luar APIP) untuk menilai kesesuaian pengawasan pengawasan intern dengan kebijakan, standar, pedoman dan prosedur yang ditetapkan.	Pemberlakuan kendali mutu audit mengacu ke Permenpan No.19 Thn 2009		



Key Process Area	No.	Uraian /Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
<b>LEVEL 3</b>						
1 Adanya perencanaan audit berbasis risiko.	14	Kami telah melakukan pemutakhiran data/informasi semua unit kerja yang dapat diawasi ( <i>audit universe</i> ).	Terdapat pemutakhiran data terkait obyek pengawasan.	<i>Audit Universe</i> /Peta Audit termasuk identifikasi dan penanganan risiko		
	15	Kami telah mengidentifikasi unit kerja audit yang memiliki risiko tertinggi.	APIP telah menentukan besaran risiko atas seluruh audit dengan memperhatikan unsur-unsur risiko.	<i>Audit Universe</i> /Peta Audit termasuk identifikasi dan penanganan risiko		
	16	Kami telah menentukan probabilitas terjadinya risiko yang signifikan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan unit kerja audit.	APIP telah menentukan besaran risiko atas seluruh audit dengan memperhatikan unsur-unsur risiko.	<i>Audit Universe</i> /Peta Audit termasuk identifikasi dan penanganan risiko		
	17	Kami telah mengidentifikasi alternatif penanganan risiko yang dilakukan oleh manajemen.	Terdapat dokumentasi atas alternatif penanganan risiko yang dilakukan oleh manajemen.	<i>Audit Universe</i> /Peta Audit termasuk identifikasi dan penanganan risiko		
	18	Kami telah mengidentifikasi penanganan tambahan atau penanganan lain yang diperlukan untuk merespon risiko.	Terdapat dokumentasi atas alternatif penanganan risiko yang dilakukan oleh manajemen.	<i>Audit Universe</i> /Peta Audit termasuk identifikasi dan penanganan risiko		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	19	Perencanaan pengawasan kami, juga telah mencakup pengawasan atas audit yang memiliki risiko tinggi, dan/atau penanganannya belum tepat.	PKPT/PKAT mencantumkan kegiatan pengawasan atas obyek pemeriksaan yang memiliki risiko tinggi, dan/atau manajemen belum menangani risiko tsb dengan tepat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i></li> <li>SOP Penyusunan PKPT Berbasis Risiko</li> </ul>		
	20	Kami telah membandingkan rencana pengawasan yang akan dilakukan (audit, review, monitoring dan evaluasi, serta pengawasan lainnya) dengan tujuan strategi organisasi, untuk memastikan keduanya telah selaras.	Seluruh kegiatan pengawasan yang tercantum dalam PKPT/PKAT telah mempertimbangkan kesesuaian dengan pencapaian tujuan K/L/Pemda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i></li> <li>SOP Penyusunan PKPT Berbasis Risiko</li> </ul>		
	21	Kami telah menyusun PKPT yang berbasis risiko (berdasar hasil penilaian risiko audit).	APIP menyusun PKPT berdasarkan besaran risiko atas seluruh audit.	<ul style="list-style-type: none"> <li>PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i></li> <li>SOP Penyusunan PKPT Berbasis Risiko</li> </ul>		
	22	Dilakukannya komunikasi informasi mengenai risiko dan pengendaliannya kepada Pimpinan Kementerian /Lembaga /Pemda.	Terdapat notulen hasil rapat dengan pimpinan K/L/Pemda mengenai risiko dan pengendaliannya.	<ul style="list-style-type: none"> <li>SOP Penyusunan PKPT Berbasis Risiko</li> <li><i>Audit Universe/Peta Audit</i> termasuk identifikasi dan penanganan risiko</li> </ul>		
	23	Kami telah melakukan pelatihan perencanaan pengawasan berbasis risiko.	Terdapat laporan hasil pelatihan perencanaan pengawasan berbasis risiko.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dokumen rencana <i>training</i> untuk memenuhi kompetensi pelaksanaan audit 3E dan jasa <i>advisory</i></li> </ul>		
2 APIP memiliki kerangka kerja untuk	1 Ditetapkan dan dipeliharanya proses untuk	Kami telah mengembangkan kebijakan, praktik, dan prosedur yang dapat	Kebijakan, praktik, dan prosedur yang dibangun termasuk diantaranya	Pedoman/Panduan Perencanaan, Pelaksanaan dan Pelaporan atas		

Key Process Area	No.	Uraian /Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
<p>mengelola kualitas.</p> <p>pamantauan berkelanjutan, menilai, dan memperbaiki efektivitas kegiatan pengawasan intern. Proses tersebut mencakup pemantauan internal terus menerus, atas kinerja kegiatan pengawasan intern sebagaimana penilaian kualitas yang dilakukan secara periodik (oleh pihak internal dan eksternal).</p>		<p>memberikan kontribusi perbaikan berkelanjutan bagi kegiatan pengawasan intern.</p>	<p>proses kendali mutu atas pelaksanaan pengawasan intern.</p>	<p>Audit 3 E, pemberian layanan <i>advisory</i>)</p>		
	25	<p>Kami telah mengembangkan dan mendokumentasikan peran, tanggung jawab, dan akuntabilitas dalam melaksanakan, merevisi, dan memberi persetujuan atas hasil penguasaan pengawasan intern pada setiap tahapan proses penguasaan pengawasan.</p>	<p>1). Terdapat supervisi atas setiap tahapan pekerjaan audit: ketua tim menyupervisi anggota timnya, pengendali teknis mengawasi tim audit yang dibawahinya dan pengendali mutu menyupervisi seluruh kerja audit yang dilaksanakan. 2). Supervisi tsb didokumentasikan dalam KKA. APIP melakukan <i>Quality Assurance and Improvement Program (QAIP)</i> secara periodik terkait dengan kegiatan pengawasan yang dilakukan guna memastikan kesesuaian</p>	<p>Pedoman/Panduan Perencanaan, Pelaksanaan dan Pelaporan atas Audit 3 E, pemberian layanan <i>advisory</i>)</p>		
	26	<p>Kami telah melaksanakan dan memelihara kegiatan program <i>quality assurance</i> dan perbaikannya (<i>Quality Assurance and Improvement Program</i>).</p>	<p>APIP melakukan <i>Quality Assurance and Improvement Program (QAIP)</i> secara periodik terkait dengan kegiatan pengawasan yang dilakukan guna memastikan kesesuaian</p>	<p>Pedoman telaahan sejawat dan pemberiakuannya.</p>		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
			<p>penugasan pengawasan tsb dengan standar yang ditetapkan (Standar Audit yang dikeluarkan AAIP), dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 19 tahun 2009 tentang Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah, pedoman teladan sejawat). <i>QAIP</i> isb bisa dilakukan dengan <i>self-assessment</i>; atau <i>self-assessment</i> dengan <i>validation</i> oleh pihak lain di luar APiP; atau <i>external quality assessment</i> oleh pihak lain di luar APiP.</p>			
	27	<p>Kami telah mengembangkan sistem dan prosedur untuk memonitor dan melaporkan pelaksanaan program <i>quality assurance</i> dan perbaikannya (<i>Quality Assurance and Improvement Program</i>).</p>	<p>Laporan hasil pelaksanaan <i>QAIP</i>.</p>	<p>Pedoman telaaahan sejawat dan pemberlakuannya</p>		
	28	<p>Kami telah mengembangkan sistem dan prosedur untuk memonitor dan melaporkan kinerja dan efektivitas kegiatan APiP, misal: penerapan <i>peer review</i>, kecukupan pemenuhan <i>internal audit charter</i>, kontribusi APiP bagi auditi (dalam tata kelola, pengendalian, dan manajemen risiko), dll.</p>	<p>Laporan <i>peer review</i> atau Laporan hasil survey kepuasan <i>stakeholders</i> terhadap peran dan layanan yang diberikan APiP.</p>	<p>Pedoman telaaahan sejawat dan pemberlakuannya</p>		

Key Process Area	No.	Uraian /Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	29	Kami telah mengembangkan sistem dan prosedur untuk menindaklanjuti pelaksanaan rekomendasi yang dibuat dalam rangka meningkatkan efektivitas kegiatan pengawasan intern, serta kesesuaian dengan standar.	Terdapat rekomendasi dalam laporan QAP yang ditindaklanjuti APSP.	Pedoman telaahan sejawat dan pemberiakuannya		
	30	Praktik pengawasan yang kami lakukan telah meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan.	Hasil QAP beberapa periode menyatakan bahwa penugasan pengawasan oleh APSP secara umum telah sesuai standar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surat Pernyataan independensi dan objektivitas auditor</li> <li>• Kuesioner Kepuasan Pelanggan</li> </ul>		
<b>Level 4</b>						
1 Adanya strategi pengawasan yang dapat meningkatkan pengelolaan risiko organisasi.	31	Strategi pengawasan yang kami susun telah mencakup area-area yang dianggap oleh manajemen memiliki risiko tinggi berdasarkan hasil manajemen risiko organisasi K/L/Pemda secara keseluruhan ( <i>Enterprise Risk Management/ERM</i> ).				
	32	Unit kerja kami terus menerus memantau profil risiko organisasi K/L/Pemda dan merevisi rencana pengawasan jika diperlukan serta memperoleh persetujuan Pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda.				

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
Level 5 1 Adanya rencana Strategis Pengawasan Intern.	33	Kami telah memahami strategi dan praktik manajemen risiko organisasi melalui konsultasi dengan Pimpinan K/L/Pemda dan merevisi dokumen yang relevan, baik dari internal maupun eksternal organisasi.				
	34	Unit kerja kami secara periodik telah melakukan audit manajemen risiko dalam scope yang luas ( <i>enterprise-wide risk management audit</i> ).				
	35	Kami telah memiliki rencana strategis pengawasan (Renstra APIP) dengan pendekatan yang fleksibel dan dinamis, serta selaras dengan arah strategi organisasi K/L/Pemda untuk menangani risiko dan isu yang potensial.				
	36	Kami telah mengidentifikasi dan menilai trend, isu, dan risiko baik pada lingkungan internal maupun eksternal organisasi, serta mendiskusikannya secara intensif dengan Pimpinan K/L/Pemda.				

Key Process Area	No.	Uraian /Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
	37	Kami telah melakukan penilaian yang komprehensif untuk mengidentifikasi kesenjangan dalam praktik, sarana, dan keahlian yang dibutuhkan dalam rangka merespon isu-isu dan risiko-risiko organisasi yang berkembang saat ini.					
	38	Kami telah melakukan penilaian atas pilihan-pilihan penanganan risiko yang berkembang untuk mengatasi kesenjangan yang ada. (seperti melakukan revisi atau menambah prosedur, praktik, dan/atau sarana, menambah staf lain, dan/atau melakukan <i>co-sourcing</i> )					
	39	Kami telah memastikan bahwa semua auditor internal telah mengikuti program pendidikan dan pengembangan profesional berkelanjutan secara tepat. (idealnya 30 sd 40 jam per pegawai per tahun).					
	40	Kami telah melakukan review dan penyesuaian terhadap <i>Internal Audit Charter</i> , kebijakan, praktik, dan prosedur kegiatan pengawasan intern secara berkala untuk memastikan kesesuaiannya dengan standar internasional.					
	41	Kami telah melakukan pemantauan sistem manajemen kinerja pengawasan untuk menilai hasil dan mengambil tindakan dalam rangka					

Key Process Area	No.	Uraian /Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
		meningkatkan kinerja.					
	42	Kami telah berkontribusi untuk asosiasi profesi yang relevan guna mendapatkan pembelajaran dan penerapan praktik-praktik terbaik pengawasan intern terkini.					
	43	Kebijakan dan praktik pengawasan intern yang kami lakukan telah sesuai dengan standar dunia (sesuai dengan hakekat: definisi internal auditing, kode etik, standar, independensi dan obyektivitas, pelaporan yang valid dan dapat diandalkan).					



**FORMULIR ISIAN PENILAIAN MANDIRI KAPABILITAS APIC  
ELEMEN IV: AKUNTABILITAS DAN MANAJEMEN KINERJA**

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
<b>LEVEL 2</b> 1 Adanya perencanaan kegiatan pengawasan	1	Kami telah memiliki Rencana Kinerja Tahunan (RKT) yang di dalamnya telah mengidentifikasi sasaran dan hasil-hasil yang ingin dicapai.	Sebagaimana indikator dalam kriteria Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Komponen Perencanaan Kinerja dan subkomponen Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (PermenPAN RB Nomor 53 Tahun 2014).	Rencana Kinerja Tahunan (RKT)/Rencana Kerja (RENJA)/Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), LAKIP			
	2	RKT kami telah mempertimbangkan pelayanan penunjang dan administrasi yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan yang efektif (misal: SDM, material, teknologi informasi).	Sebagaimana indikator dalam kriteria Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Komponen Perencanaan Kinerja dan subkomponen Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (PermenPAN RB Nomor 53 Tahun 2014).	Rencana Kinerja Tahunan (RKT)/Rencana Kerja (RENJA)/Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), LAKIP			
	3	RKT yang kami susun mencakup penetapan jadwal dan penetapan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.	Sebagaimana indikator dalam kriteria Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Komponen Perencanaan Kinerja dan subkomponen Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (PermenPAN RB Nomor 53 Tahun 2014).	Rencana Kinerja Tahunan (RKT)/Rencana Kerja (RENJA)/Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), LAKIP			

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	4	Dalam RKT, kami telah mengembangkan langkah-langkah penting untuk mencapai sasaran yang diharapkan	Sebagaimana indikator dalam kriteria Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Komponen Perencanaan Kinerja dan subkomponen Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (PermenPAN RB Nomor 53 Tahun 2014).	Rencana Kinerja Tahunan (RKT)/Rencana Kerja (RENJA)/Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), LAKIP		
	5	RKT yang disusun menyediakan instrumen untuk mengendalikan operasional kegiatan pengawasan (rencana/target atas inputs, outputs, outcomes).	Sebagaimana indikator dalam kriteria Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Komponen Perencanaan Kinerja dan subkomponen Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (PermenPAN RB Nomor 53 Tahun 2014).	Rencana Kinerja Tahunan (RKT)/Rencana Kerja (RENJA)/Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), LAKIP		
	6	RKT yang kami susun telah memperoleh persetujuan dari pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda.		Rencana Kinerja Tahunan (RKT)/Rencana Kerja (RENJA)/Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), LAKIP		
	7	Kami memperoleh pengalokasian anggaran untuk kegiatan pengawasan dan dapat menggunakan anggaran tersebut untuk merencanakan kegiatan pengawasan.		Rencana Kinerja Tahunan (RKT)/Rencana Kerja (RENJA)/Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), LAKIP		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
2 Adanya anggaran operasional kegiatan pengawasan.	1	APJP memperoleh pengalokasian anggaran untuk kegiatan pengawasan dan dapat mempergunakan anggaran tersebut untuk merencanakan kegiatan pengawasan.		Rencana Kinerja Tahunan (RKT)/Rencana Kerja (RENJA)/Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), LAKIP		
	9	Anggaran operasional kami telah disahkan oleh pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda.		Rencana Kinerja Tahunan (RKT)/Rencana Kerja (RENJA)/Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), LAKIP		
	10	Kami selalu melakukan review terhadap anggaran operasional secara berkemampuan untuk memastikan bahwa anggaran yang disusun masih realistis dan akurat, dan kami mengidentifikasi dan melaporkan setiap selisih yang ada.	Terdapat laporan hasil review anggaran APIP oleh APIP yang bersangkutan.	Nota Dinas / instruksi untuk melakukan review periodik terhadap ketepatan/ kecukupan anggaran operasional		
<b>LEVEL 3</b>						
1 Adanya laporan manajemen kegiatan pengawasan.	1	APIP mendayagunakan informasi untuk mengelola operasional hariannya, mendukung proses pengambilan	Laporan pelaksanaan pengawasan intern kepada pimpinan K/L/D	Kebijakan dan prosedur pelaporan pertanggungjawaban kinerja		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
keputusan, serta membangun akuntabilitas.	12	Kami telah mengembangkan sistem informasi pengumpulan dan pengolahan data yang relevan untuk tujuan pelaporan kegiatan pengawasan intern.	APIP memiliki sistem informasi pengumpulan dan pengolahan data yang relevan untuk tujuan pelaporan kegiatan pengawasan intern.	Aplikasi sistem informasi berbasis teknologi untuk pengelolaan anggaran/keuangan, pengelolaan hasil pengawasan, pengelolaan kinerja seperti: SIM HP; SIM Monev, SIM Pengendalian Anggaran/SILABI/ IPMS			
	13	Kami telah merancang laporan seluruh hasil kegiatan pengawasan intern untuk memenuhi kebutuhan pengguna dan para pemangku kepentingan yang utama.		Aplikasi sistem informasi berbasis teknologi untuk pengelolaan anggaran/keuangan, pengelolaan hasil pengawasan, pengelolaan kinerja seperti: SIM IIP; SIM Monev, SIM Pengendalian Anggaran/SILABI/ IPMS			
	14	Kami telah menyediakan laporan dan informasi yang relevan secara tepat waktu dan berkala.		SOP mengenai Pelaporan Ikhtisar Hasil Pengawasan			
	15	Kami telah melakukan pemantauan penggunaan laporan dan informasi untuk melihat apakah masih relevan, dan melakukan perbaikan apabila diperlukan.	APIP telah melakukan survei kepuasan penggunaan laporan atau mengadakan pertemuan rutin dengan pengguna / stakeholder untuk mendapatkan respon terkait informasi laporan.	SOP mengenai Pelaporan Ikhtisar Hasil Pengawasan			

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	16	Akuntabilitas dan tanggung jawab manajemen dalam kegiatan pengawasan intern telah dapat kami penuhi melalui pelaporan kegiatan pengawasan yang tepat waktu, relevan, dan dapat diandalkan.	Laporan kinerja dan akuntabilitas APJP telah tepat waktu, relevan, dan dapat diandalkan.	Kebijakan dan prosedur pelaporan pertanggungjawaban kinerja		
2 Adanya informasi mengenai biaya	17	Kami telah mengembangkan sistem informasi biaya untuk melaksanakan kegiatan pengawasan.	1). Terdapat mekanisme untuk mendapatkan informasi yang akurat terkait biaya untuk melaksanakan kegiatan APJP. 2). APJP telah memiliki kebijakan / prosedur pelaporan informasi biaya. 3). APJP telah memiliki sistem informasi biaya yang relevan dan handal.	Aplikasi sistem informasi berbasis teknologi untuk pengelolaan anggaran/ keuangan, pengelolaan hasil pengawasan, pengelolaan kinerja seperti: SIM HP; SIM Monev, SIM Pengendalian Anggaran/SILABI/IPMS		
	18	Kami telah menciptakan sistem manajemen biaya pengelolaan kegiatan pengawasan intern yang selaras dengan sistem manajemen keuangan dan operasional K/L/Pemda serta pelaporannya.		Aplikasi sistem informasi berbasis teknologi untuk pengelolaan anggaran/ keuangan, pengelolaan hasil pengawasan, pengelolaan kinerja seperti: SIM HP; SIM Monev, SIM Pengendalian Anggaran/SILABI/ IPMS		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	19	Kami telah memantau biaya yang sebenarnya dibandingkan dengan biaya standar atau biaya yang telah ditetapkan pada berbagai tahap kegiatan pengawasan intern.	Dokumen <i>analisis variance</i> biaya.	Aplikasi sistem informasi berbasis teknologi untuk pengelolaan anggaran/ keuangan, pengawasan, hasil pengawasan, pengelolaan kinerja seperti: SIM HP; SIM Monev, SIM Pengendalian Anggaran/SILABI/ IPMS		
	20	Kami telah memantau sistem manajemen biaya secara berkala dan memastikan bahwa struktur biaya masih relevan dan informasi bahwa biaya tersebut dihasilkan/diperoleh dengan cara yang paling efisien dan ekonomis.	Dokumen monitor sistem manajemen biaya.	Aplikasi sistem informasi berbasis teknologi untuk keuangan, pengelolaan hasil pengawasan, pengelolaan kinerja seperti: SIM IIP; SIM Monev, SIM Pengendalian Anggaran/SILABI/ IPMS		
	21	Kami telah memanfaatkan informasi biaya untuk pengendalian biaya program / kegiatan pengawasan yang dilakukan dan sebagai salah satu dasar pengambilan keputusan.	Dokumen tindak lanjut hasil analisis <i>variance</i> dan Dokumen monitor sistem manajemen biaya.	Aplikasi sistem informasi berbasis teknologi untuk keuangan, pengelolaan hasil pengawasan, pengelolaan kinerja seperti: SIM IIP; SIM Monev, SIM Pengendalian Anggaran/SILABI/ IPMS		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
3 Adanya sistem pengukuran kinerja	22	Kami telah menetapkan kegiatan pengawasan intern yang perlu diukur kinerjanya	Dokumen Sistem Manajemen Kinerja / SOP yang mengatur pengembangan dan penetapan <i>key performance indicator (KPI)</i> .	Dokumen Penetapan Kinerja (Tapkin)		
	23	Kami telah mendokumentasikan Sistem Manajemen Kinerja dalam pengelolaan kegiatan pengawasan intern, yang mencakup: identifikasi data kinerja yang harus dikumpulkan, frekuensi pengumpulan data, siapa yang bertanggung jawab untuk pengumpulan data, pengendalian mutu data, siapa yang menghasilkan laporan data kinerja, dan siapa yang menerima laporan.		SOP dan Aplikasi Pengukuran Manajemen Kinerja		
	24	Kami telah mengembangkan ukuran-ukuran kinerja (rasio input/output, indikator produktivitas).	APIP memiliki dokumen pengembangan / penyusunan <i>key performance indicator (KPI)</i> yang layak untuk mengukur kinerja aktivitas APIP.	Rencana Kinerja Tahunan (RKT) / Rencana Kerja (RENJA) / Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)/Tapkin/RENSTR <sup>A</sup>		
	25	Kami telah menetapkan target kinerja.	Dokumen KPI yang terukur secara kuantitatif.	Rencana Kinerja Tahunan (RKT) / Rencana Kerja (RENJA) / Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)/Tapkin/RENSTR <sup>A</sup>		
	26	Kami telah menggunakan informasi kinerja untuk memantau kegiatan pengawasan intern dan hasilnya	Dokumen monitoring pengukuran dan analisis kinerja, sesuai KPI.	LAKIP		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
		dibandingkan dengan tujuan yang telah kami tetapkan guna mengambil tindakan yang diperlukan.					
	27	Kami telah melaporkan kinerja kegiatan pengawasan intern kapan saja dibutuhkan oleh pimpinan K//L/Pemda dan/atau pihak terkait.		LAKIP			
	28	Kami telah melakukan evaluasi secara berkala terhadap efektivitas biaya dan relevansinya dengan ukuran-ukuran kinerja.		LAKIP			
	29	Sistem pengukuran kinerja kami dapat menginformasikan bagaimana operasional harian kegiatan pengawasan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan K//L/Pemda secara keseluruhan.	Dokumen analisis/evaluasi hasil pengukuran KPI dengan pencapaian tujuan aktivitas APiP dan tujuan organisasi Pemda./KL.	LAKIP			
<b>Level 4</b>							
1 Adanya integritas atas pengukuran kinerja kuantitatif maupun kualitatif.	1	APiP dapat menggunakan informasi kinerja untuk mengukur dan memantau fluktuasi yang mempengaruhi hasil-hasil kegiatan pengawasannya.					
	30	Kami telah mengidentifikasi dengan jelas tujuan strategis unit kerja kami.					
	31	Kami telah mengembangkan ukuran-ukuran dan target-target kinerja yang komprehensif yang dapat menetapkan tingkat risiko					



Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
		yang dapat diterima ( <i>acceptable risk</i> ), biaya, kualitas, dan hasil yang ingin dicapai.					
	32	Kami telah mengembangkan sistem untuk mengukur dan memantau kinerja kuantitatif dan kualitatif.					
	33	Kami telah menggunakan informasi kinerja untuk memonitor dan mengukur fluktuasi kinerja yang dapat mempengaruhi hasil-hasil kegiatan pengawasan.					
	34	Kami telah menggunakan informasi kinerja untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada untuk mengurangi dampak dari risiko organisasi K/L/Pemda.					
	35	Kami telah meminta masukan secara berkala dari para pemangku kepentingan utama untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas kegiatan pengawasan intern.					
	36	Kami telah mengintegrasikan hasil-hasil dari program perbaikan dan pengendalian mutu dengan sistem manajemen kinerja, dan menggunakan informasinya untuk meningkatkan kinerja.					
	37	Kami telah melakukan pemantauan atas tindak lanjut rekomendasi APIP oleh manajemen organisasi untuk mengukur dampak ( <i>impact</i> ) dan nilai tambah dari kegiatan pengawasan.					
	38	Kami telah mengintegrasikan sepenuhnya ukuran kualitatif dan kuantitatif untuk memastikan bahwa tujuan strategis kami telah tercapai.					

Key Process Area		No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
						Ya	Sebagian	Tidak
LEVEL 5	1. Adanya pelaporan kepada publik atas efektivitas kegiatan pengawasan internal.							
		39	Kami telah membangun instrumen untuk mengukur dampak dari kegiatan pengawasan yang kami lakukan.					
		40	Kami telah mengidentifikasi dampak dari kegiatan pengawasan pada tataran organisasi K/L/Pemda yang mencakup kemungkinan pengurangan risiko, penghematan biaya, dan perbaikan keuangan organisasi.					
		41	Kami telah melaporkan kinerja pengawasan kami kepada para pemangku kepentingan eksternal (misal: BPK, BPKP, Inspektorat lain, dan KPK) dan publik.					
		42	Kami telah memperoleh masukan dari pemangku kepentingan eksternal (misal: BPK, BPKP, Inspektorat lain, dan KPK) dan publik untuk memperbaiki efektivitas APiP.					
		43	Kami telah memberikan nilai tambah ( <i>value added</i> ) dan berkontribusi nyata dalam perbaikan proses tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian K/L/Pemda.					

**FORMULIR ISIAN PENILAIAN MANDIRI KAPABILITAS APiP  
ELEMEN V: BUDAYA DAN HUBUNGAN ORGANISASI**

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
<b>LEVEL 2</b>						
1 Adanya pengelolaan atas bisnis proses pengawasan intern	1	Kami telah memiliki struktur organisasi untuk melaksanakan pengawasan intern sesuai peraturan yang berlaku yang ditetapkan secara formal dalam bentuk peraturan atau SK Pimpinan K/L/Pemda.		Peraturan tentang SOTK (Struktur Organisasi Tata Kerja) dimana APiP secara fungsional bertanggung jawab langsung kepada Pucuk Pimpinan K/L/D		
	2	Kami telah mengidentifikasi peran dan tanggung jawab seluruh pejabat struktural di lingkungan kami.		Uraian jabatan yang disusun berdasarkan atas analisis jabatan (termasuk peraturan pemberiakuannya)		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	3	Kami telah memiliki aturan, araban, dan sarana komunikasi di lingkungan internal APIP.	Misal: terdapat mekanisme rapat internal APIP secara berkala.	Nota Dinas/ Memo / SE tentang penyelenggaraan komunikasi internal APIP		
	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.	Nota Dinas/ Memo / SE tentang penyelenggaraan komunikasi internal APIP		
	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.	Aplikasi sistem informasi berbasis teknologi seperti SIM HP ; SIM Money		
	6	Struktur organisasi kami telah 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.	Peraturan tentang SOTK (Struktur Organisasi Tata Kcrja) dimana APIP secara fungsional bertanggung jawab langsung kepada Pucuk Pimpinan K/L/D		
<b>LEVEL 3</b>						

Key Process Area		No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
						Ya	Tidak
1	<p>ΔPIP bersama-sama dengan unit lain dalam organisasi merupakan satu tim manajemen.</p> <p>- ΔPIP berpartisipasi secara aktif dalam manajemen organisasi sebagai bagian dari tim manajemen yang memberikan nilai tambah bagi organisasi.</p>	7	<p>Jajaran pimpinan ΔPIP telah memahami prioritas manajemen dan senantiasa mengikuti perubahan terkait proses bisnis serta hal-hal baru dalam organisasi K/L/Pemda.</p>	<p>Jajaran pimpinan ΔPIP selalu diundang untuk mengikuti rapat manajemen puncak organisasi (ada notulennya).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SK TPTGR, SK Baperjakat</li> <li>• PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i>, dan usulan perubahannya</li> </ul>	Ya	Tidak
		8	<p>Pimpinan organisasi K/L/Pemda menyampaikan rencana organisasi dan informasi penting serta laporan lainnya kepada pimpinan kami (misalnya, rencana strategis dan rencana kegiatan serta laporan keuangan).</p>		<p>Rencana Kinerja Tahunan (RKT) / Rencana Kerja (RENJA) / Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)/Tapkin/RENSTR A</p>		
		9	<p>Pimpinan unit ΔPIP telah menginformasikan dan mendiskusikan rencana dan isu-isu organisasi K/L/Pemda dengan seluruh staf di lingkungan ΔPIP.</p>	<p>Terdapat notulen/laporan hasil forum/rapat tsb.</p>	<p>Nota Dinas/ Memo / SE Tentang penyelenggaraan komunikasi internal ΔPIP</p>		
		10	<p>Pimpinan ΔPIP ikut berpartisipasi dan hadir dalam forum-forum penting yang diselenggarakan organisasi K/L/Pemda guna mengetahui perkembangan strategis dan operasional kegiatan pengawasan intern serta isu-isu tentang risiko, sistem, prosedur, dan jenis pengendalian pada kegiatan pengawasan intern.</p>	<p>Terdapat notulen/laporan hasil forum/rapat tsb.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya kegiatan-kegiatan penting dalam organisasi K/L/D dimana Pimpinan ΔPIP menjadi bagian yang terintegrasi dalam tim manajemen K/L/D</li> <li>• SK TPTGR, SK Baperjakat</li> </ul>		

Key Process Area	No.	Uraian /Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	11	Pimpinan kami telah mendorong staf pengawasan untuk terlibat dalam komite-komite organisasi K/L/Pemda (seperti saigas, forum) yang penting apabila diperlukan.	Terdapat SK saigas, forum, dll.	Pembentukan Forum, Saigas untuk berbagai pengetahuan		
	12	Kami telah mempertimbangkan masukan dari manajemen dalam pengembangan rencana kegiatan pengawasan.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i></li> <li>• SOP Penyusunan PKPT Berbasis Risiko</li> </ul>		
	13	Kami telah saling bertukar informasi dengan jajaran pimpinan K/L/Pemda secara berkala terkait dengan rencana dan kegiatan pengawasan intern.	Terdapat notulen/laporan hasil forum/rapat tsb.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i></li> <li>• SOP Penyusunan PKPT Berbasis Risiko</li> </ul>		
	14	Unit kerja kami menjadi penghubung organisasi K/L/Pemda (sebagai wakil manajemen) dalam berkoordinasi dengan auditor eksternal.		<i>Internal Audit Charter</i> (yang mencakup layanan audit kinerja-3E, pemberian layanan <i>advisory</i> )		
	15	Jajaran pimpinan unit kerja kami dipandang sebagai bagian yang tidak terpisahkan (penting) dalam tim manajemen organisasi K/L/Pemda dan masukannya dianggap penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.	Jajaran pimpinan APIP selalu diundang untuk mengikuti rapat manajemen puncak organisasi (ada notulennya).			
2	APIP berkoordinasi dengan pihak lain yang menyediakan jasa	APIP telah mengidentifikasi pihak-pihak selain kami yang memberikan jasa penjaminan ( <i>assurance</i> ) dan pemberian saran ( <i>advisory services</i> ) bagi organisasi K/L/Pemda (seperti BPKP, KAP, BPK, Inspektorat lain).		<i>Internal Audit Charter</i> (antara lain mencakup hubungan kerja dan koordinasi dengan unit pemberi jasa penjaminan dan pemberi saran lainnya)		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
<p>pemberian advis dan penjaminan (<i>other review groups</i>).</p> <p>penyediaan jasa pemberian advis dan penjaminan (<i>providers of assurance and advisory services</i>) untuk memastikan cakupan pelayanan dan meminimalisir duplikasi kegiatan pengawasan.</p>	17	<p>Kami telah mengidentifikasi area-area yang dapat memberikan manfaat melalui berbagai perencanaan, informasi, maupun hasil kegiatan pengawasan dengan pihak lain tersebut (seperti BPKP, KAP, BPK, Inspektoral lain).</p> <p>Kami telah mengembangkan proses atau mekanisme untuk berbagi informasi maupun berkomunikasi dan berkoordinasi dengan pihak lain tersebut terkait dengan isu-isu yang menjadi perhatian bersama.</p>		<p><i>Internal Audit Charter</i> (antara lain mencakup hubungan kerja dan koordinasi dengan unit pemberi jasa penjaminan dan pemberi saran lainnya)</p> <p>Kejakaan/mekanisme koordinasi dengan unit pemberi jasa penjaminan dan pemberi saran lainnya yang sama-sama melakukan fungsi review lain seperti APTP lain dan eksternal auditor BPK, KPK; dalam perencanaan pengawasan atau pemanfaatan hasil pengawasan</p>		
	18		<p>Proses atau mekanisme untuk berbagi informasi maupun berkomunikasi dan berkoordinasi dengan pihak lain tersebut dapat berupa rapat, forum, dll. (ada notulen/laporannya).</p>			

Key Process Area	No.	Uraian /Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	19	Kami telah secara reguler berkomunikasi dengan auditor eksternal dan berbagi informasi rencana kerja untuk saling mendukung dan melengkapi.		Pelaksanaan rapat koordinasi dengan unit pemberi jasa penjaminan dan pemberi saran lainnya		
	20	Komunikasi yang dilakukan dengan auditor eksternal maupun dengan pihak penyedia jasa lainnya telah dapat meminimalisir duplikasi atas kegiatan pengawasan dan memaksimalkan cakupan kegiatan pengawasan.				
<b>Level 4</b>						
1 Pimpinan APIP mampu memberikan saran-saran dan mempengaruhi jajarannya dalam manajemen organisasi.	21	Pimpinan kami secara berkala berkomunikasi dan berinteraksi secara langsung dengan pimpinan tertinggi K/ L/Pemda.				
	22	Adanya hubungan yang baik antara pimpinan APIP dengan jajaran manajemen organisasi.				
	23	Pimpinan kami telah mengembangkan budaya kerjasama dan kepercayaan antara				



Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
		auditor dengan jajaran pimpinan organisasi baik untuk kegiatan pengawasan intern maupun terkait isu-isu organisasi				
	24	Pimpinan kami telah berbagi pengetahuan tentang praktik terbaik dalam operasional organisasi dengan seluruh unit kerja/SKPD di lingkungan K/L/Pemda.				
	25	Pimpinan kami telah menetapkan suatu contoh nyata mengenai manajemen yang efektif, etis, dan berwawasan berdasarkan saran-saran dan petunjuk yang diberikan kepada pihak lain sebelumnya.				
	26	Pimpinan kami telah mendukung manajemen K/L/Pemda dengan mengembangkan hubungan yang kooperatif, transparan, dan formal dengan auditor eksternal dan mendorong auditor eksternal untuk senantiasa memanfaatkan hasil pengawasan intern.				
	27	Jajaran pimpinan K/L/Pemda dipercaya dan menghargai saran-saran yang kami berikan.				
<b>LEVEL 5</b>						
I Adanya hubungan yang efektif dan berkesinambungan.		- APIP mampu memelihara hubungan yang baik dengan para pemangku kepentingan dan jajaran pimpinan/manaje men organisasi				
	28	Kami telah berpartisipasi dan menjadi pengamat pada semua komite atau forum-forum penting organisasi K/L/Pemda (misalnya dalam forum penyusunan anggaran K/L/Pemda).				

Key Process Area	No.	Uraian / Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
	29	Kami telah memfasilitasi pembelajaran organisasi melalui identifikasi perubahan di lingkungan global yang berpengaruh terhadap organisasi.					
	30	Kami telah memiliki suatu mekanisme untuk melakukan pertemuan secara berkala dengan pimpinan K/L/Pemda dan para pemangku kepentingan utama.					
	31	Para pemangku kepentingan utama, jajaran pimpinan organisasi K/L/Pemda, dan komite audit memahami dan menghargai unit kami.					
	32	Kami dipandang sebagai partner bisnis yang mumpuni/kredibel di seluruh organisasi K/L/Pemda.					
	33	Visi dan nilai-nilai unit kami sesuai dengan visi dan nilai-nilai organisasi K/L/Pemda dan selaras dengan pemangku kepentingan utama.					
	34	Unit kami memegang peranan penting dalam pengembangan komitmen pimpinan					
	35	Auditor eksternal mengandalkan hasil-hasil pekerjaan kami.					

**FORMULIR ISIAN PENILAIAN MANDIRI KAPABILITAS APIP  
ELEMEN VI: STRUKTUR TATA KELOLA**

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
<b>LEVEL 2</b>						
1 Hubungan pelaporan telah terbangun.	1	APIP telah membangun hubungan pelaporan (laporan kegiatan dan laporan administrasi) secara formal di lingkungannya.	Internal audit charter telah mendefinisikan secara formal visi, misi, tujuan, wewenang, dan tanggung jawab unit APIP, dan telah memperoleh persetujuan secara formal dari pimpinan organisasi K/L/Pemda.	Internal Audit Charter		
	2	Tujuan, wewenang, dan tanggung jawab unit APIP telah dikomunikasikan ke seluruh organisasi K/L/Pemda.	Komunikasi tsb bisa dalam bentuk sosialisasi saat gelar pengawasan, rapat pimpinan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Internal Audit Charter</li> <li>Penyelenggaraan sosialisasi, rapat, dll terkait kewenangan dan tanggung jawab unit APIP yang ada dalam dokumen Internal Audit Charter</li> </ul>		
	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	Ada prosedur/sistem yang menunjukkan bahwa APIP melapor secara fungsional ke Pimpinan K/L/Pemda dan secara administratif ke SekJcn/Scsma/Sekda.	SOP mengenai penyampaian Ikhtisar Hasil Pengawasan ke Pimpinan K/L/D		
	4	Kami telah melakukan revidi dan pemutakhiran internal audit charter secara berkala dan mendapat persetujuan pimpinan organisasi.		Internal Audit Charter		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
	5	<i>Internal audit charter</i> dapat dijadikan dasar bagi manajemen organisasi K/L/Pemda untuk mengevaluasi kegiatan unit APIP.		<i>Internal Audit Charter</i>			
2 APIP memiliki akses penuh terhadap informasi, aset, dan personil unit organisasi K/L/Pemda.	6	<i>Internal audit charter</i> telah mencakup kewenangan untuk mengakses seluruh informasi, aset, dan personil organisasi K/L/Pemda.		<i>Internal Audit Charter</i>			
1 Adanya kewenangan bagi APIP untuk mengakses informasi, aset, dan personil organisasi K/L/Pemda, yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas pengawasan interalnya.	7	Kami memiliki kebijakan dan prosedur formal terkait dengan kewenangan untuk mengakses secara penuh, bebas, dan tidak terbatas atas seluruh informasi, aset, dan personil organisasi K/L/Pemda yang diaudit, serta tidak ada intervensi dan pembatasan ruang lingkup.		<i>Internal Audit Charter</i> dan kebijakan/SOP turunan terkait kewenangan APIP			
	8	Kami telah menetapkan prosedur yang harus diikuti jika audit tidak mengungkapkan dokumen yang diperlukan selama pelaksanaan tugas pengawasan.	Terdapat SOP mengenai apa yang harus dilakukan auditor jika audit tidak mengungkapkan dokumen yang diperlukan selama pelaksanaan tugas pengawasan.	Pedoman/SOP/Juklak tentang Pelaksanaan Pengawasan sejak perencanaan, dan pelaksanaan, dan pelaporan hasil audit			
<b>LEVEL 3</b>							

Key Process Area		No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
						Ya	Tidak
1	Adanya mekanisme pengawasan kegiatan pengawasan.	9	Penganggaran kami mencakup sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan <i>assurance and advisory services</i> guna mengatasi risiko organisasinya telah diidentifikasi sebelumnya (proses penganggaran didasarkan pada rencana pengawasan berbasis risiko).		<ul style="list-style-type: none"> <li>PKPT berbasis risiko dengan sasaran audit 3E dan <i>advisory services</i></li> <li>SOP Penyusunan PKPT Berbasis Risiko</li> </ul>		
		10	Kami telah memiliki proses/mekanisme persetujuan terhadap sumber daya yang dibutuhkan (termasuk pendanaan) yang transparan serta kewenangan untuk mengajukan besaran anggaran sesuai yang dibutuhkan.		Kebijakan/Prosedur /Mekanisme Pengajuan Usulan Anggaran APJP dengan memperhatikan risiko organisasi		
		11	Kami telah mengidentifikasi dampak dari adanya pembatasan sumber daya dan telah mengkomunikasikan dampak tersebut kepada jajaran pimpinan dalam organisasi K/L/Pemda.	Terdapat hasil analisis dampak yang dimaksud.	Kebijakan/Prosedur /Mekanisme Pengajuan Usulan Anggaran APJP dengan memperhatikan risiko organisasi		
		12	Kami telah memiliki anggaran yang memadai untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab kami secara efektif.				
		13	Alokasi anggaran yang kami terima telah mempertimbangkan risiko dan dampak apabila terdapat kegiatan pengawasan yang tidak dilakukan.				

Key Process Area		No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
						Ya	Tidak
2	Adanya pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan APIP oleh manajemen organisasi K/L/Pemda.	14	Kami telah merekomendasikan dan memberikan kontribusi dalam membangun mekanisme/proses yang tepat dalam rangka pengawasan dan pemberian saran oleh jajaran pimpinan K/L/Pemda terkait dengan kegiatan kami.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• SOP mengenai Pelaporan Ikhtisar Hasil Pengawasan</li> <li>• Laporan ikhtisar hasil pengawasan secara berkala.</li> </ul>		
1	Adanya proses/mekanisme dalam organisasi K/L/Pemda yang melibatkan pimpinan organisasi untuk mengawasi, memberikan saran, dan mereviu hasil-hasil dari kegiatan APIP untuk menguatkan independensi dan memastikan tindakan yang tepat telah dilaksanakan, guna meningkatkan dukungan terhadap APIP dan memperluas ruang lingkup APIP.	15	Kami telah membangun kebijakan dan prosedur dalam rangka berkomunikasi, berinteraksi, dan melaporkan kepada jajaran pimpinan K/L/Pemda yang bertugas mengawasi APIP.	Terdapat mekanisme pengawasan oleh jajaran pimpinan organisasi terhadap APIP.	SOP mengenai Pelaporan Ikhtisar Hasil Pengawasan		

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
	16	Kami telah melakukan pertemuan secara berkala dengan jajaran pimpinan K/L/Pemda dalam rangka meningkatkan kepedulian organisasi terhadap tata kelola, penilaian risiko, pengawasan internal, dan pentingnya lingkungan pengendalian yang kuat.	Notulen/laporan.	Adanya kegiatan-kegiatan penting dalam organisasi K/L/D dimana Pimpinan APIP menjadi bagian yang terintegrasi dalam tim manajemen K/L/D		
	17	Kami mendorong jajaran pimpinan K/L/Pemda untuk mendukung independensi APIP melalui usaha-usaha seperti mengomunikasikan mandat, kewenangan, independensi, dan manfaat kegiatan pengawasan intern ke seluruh organisasi.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Internal Audit Charter</i> (yang mencakup layanan audit kinerja-3E, pemberian layanan <i>advisory</i>)</li> <li>• Adanya pihak dalam organisasi Kementerian/Lembaga /Pemerintah Daerah yang mengawasi kinerja APIP</li> </ul>		
	18	Kami telah mengkoordinasikan kegiatan kami dan berbagi informasi hasil pengawasan kami dengan pihak lain yang memberikan jasa penjaminan ( <i>assurance</i> ) dan pemberian saran ( <i>advisory services</i> ) bagi organisasi K/L/Pemda (seperti BPKP, KAP, BPK, Inspektorat lain).		<p>Kebijakan/mekanisme koordinasi dengan unit pemberi jasa penjaminan dan pemberi saran lainnya yang sama-sama melakukan fungsi reviu lain seperti APIP lain dan eksternal auditor BPK, KPK; dalam perencanaan pengawasan atau pemanfaatan hasil pengawasan</p> <p>Adanya pihak dalam</p>		
	19	Adanya penguatan independensi,				

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
		obyektivitas, dan efektivitas unit kerja kami melalui dukungan nyata dari jajaran pimpinan organisasi K/L/Pemda.		organisasi Kementerian/Lembaga /Pemerintah Daerah yang mengawasi kinerja APIP		
	20	Tidak terdapat duplikasi pengawasan yang dilakukan unit kami dengan pihak lain yang memberikan jasa penjaminan ( <i>assurance</i> ) dan pemberian saran ( <i>advisory services</i> ) bagi organisasi K/L/Pemda (seperti BPKP, KAP, BPK, inspektorat lain).				
	21	<i>Internal audit charter</i> telah mencakup aturan mengenai pengawasan terhadap unit kami oleh jajaran pimpinan K/L/Pemda yang diberikan kewenangan untuk mengawasi kinerja APIP.		<i>Internal Audit Charter</i> (yang mencakup layanan audit kinerja-3E, pemberian layanan <i>advisory</i> )		
<b>Level 4</b>						
1	1	Adanya penguatan independensi pimpinan APIP dengan membangun mekanisme pelaporan secara langsung kepada pimpinan tertinggi organisasi K/L/Pemda.	22	<i>Internal audit charter</i> telah menggambarkan pola hubungan pelaporan secara langsung dari pimpinan APIP kepada pimpinan tertinggi organisasi K/L/Pemda.		
		Kebijakan organisasi K/L/Pemda memungkinkan pimpinan kami untuk melakukan pertemuan secara berkala dan berkomunikasi secara langsung dengan pimpinan tertinggi	23			



Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
		organisasi K/L/Pemda.					
	24	Pola hubungan pelapotan pimpinan APIP dengan pimpinan tertinggi organisasi K/L/Pemda memperkuat independensi unit kerja kami dan memungkinkan kami memberikan saran-saran yang bermilai dan terpercaya bagi organisasi.					
2 Adanya pengawasan terhadap APIP oleh pihak independen.	1 25	Adanya badan pengawas independen (di luar jajaran manajemen organisasi K/L/Pemda) guna memastikan independensi APIP, mengembangkan lingkup pengawasan APIP, dan membantu menguatkan akuntabilitas organisasi K/L/Pemda.	Adanya badan pengawas independen (di luar jajaran manajemen organisasi K/L/Pemda) yang memberikan pengawasan dan arahan fungsional kepada APIP.				
	26	Kami telah ikut berkontribusi dalam pembentukan dan kinerja badan pengawas independen dengan cara merekomendasikan atribut-atribut keanggotaan, membantu pengembangan aturan, menyediakan dukungan sekretariat, dan mengarahkan agenda.					

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban		
					Ya	Sebagian	Tidak
	27	Kami telah mengembangkan kebijakan dan prosedur untuk berkomunikasi, berkolaborasi, dan memberikan laporan kepada badan pengawas independen tersebut.					
	28	Kami telah mengembangkan peran badan pengawas independen dalam memberikan rekomendasi terhadap penunjukan dan pemberhentian pimpinan unit kerja kami.					
	29	<i>Internal audit charter</i> telah mencakup aturan mengenai pengawasan terhadap unit kami oleh badan pengawas independen.					
<b>LEVEL 5</b>							
1 Adanya independensi, kemampuan, dan kewenangan yang penuh.	30	Kami telah memiliki independensi, kemampuan, dan kewenangan penuh yang telah diformalkan dalam peraturan dan mandat dengan dukungan manajemen dan badan pengawas independen, dalam menentukan ruang lingkup, melaksanakan dan mengkomunikasikan hasil pengawasan.					
	31	Semua ucapan dan tindakan jajaran pimpinan organisasi K/L/Pemda, badan pengawas independen, dan semua pemangku kepentingan telah menunjukkan penerimaan dan dukungan penuh terhadap keberadaan unit kerja kami.					
	32	Budaya organisasi K/L/Pemda secara nyata mengakui dan					

Key Process Area	No.	Uraian/Pernyataan	Penjelasan Pernyataan	Contoh Infrastruktur	Pilihan Jawaban	
					Ya	Tidak
		menerima nilai-nilai dan peran dari pengawasan intern.				
	33	Kami telah membandingkan indikator kunci keberhasilan ( <i>key success factor</i> ) struktur tata kelola kami dengan praktik yang berlaku universal (misal landasan hukum, mandat dari komite audit, <i>internal audit charter</i> , kebijakan organisasi).				
	34	Pemerintah RI dan organisasi K/L/Pemda telah menunjukkan komitmen nyata terkait dengan peran pengawasan intern.				