**TINJAUAN KAPABILITAS APARAT PENGAWASAN INTERNAL PEMERINTAH BERDASARKAN INTERNAL AUDIT CAPABILITY MODEL UNTUK MEWUJUDKAN PERAN YANG EFEKTIF DI INSPEKTORAT PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

**Fl. Sudiran1 dan Ahmad Jubaidi**

**1Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, Samarinda. Indonesia.**

**wahyuniasnah@yahoo.com**

**ABSTRACT**

This study aims to describe the condition of the capability of East Kalimantan Province Inspectorate, the constraints faced in increasing its capability and the efforts made by Inspectorate of East Kalimantan Province to increase its capability based on internal audit capability model (IACM). This research use desciptive qualitative approach. The scope of the discussion is in East Kalimantan Province Inspectorate. The data used are the primary data obtained from interviews, questionnaires, observations, and documentation studies, as well as secondary data in the form of documents related to the research. The focus of the research is the capability of the Government Internal Supervisory Apparatus using the internal audit capability model with six indicators, namely Roles and Services, Human Resource Management, Professionalism Practices, Management and Performance Accountability, Organizational Relations and Culture and Governance Structure.

The results show the level of capability of Inspectorate of East Kalimantan Province at level 3 with note (there are still elements that must be upgraded by APIP to go to full level), that is the East Kalimantan Provincial Inspectorate must arrange the plan to reach Level 3 on 4 elements as role element and Service , HR Management, Professionalism Practice and Governance Structure. To overcome the matters in these elements, East Kalimantan Provincial Inspectorate performs capability improvement efforts in accordance with the complete capabilities of APIP Under the Regulation of the Head of BPKP Number 1633 / K / JF / 2011 to realize an effective role for clear in Government regulations Number 60 /2008.

***Keywords :******Capability***

**I. PENDAHULUAN**

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah adalah instansi pemerintah yang dibentuk dengan tugas melaksanakan pengawasan internal di lingkungan pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah. Pengawasan internal yang dilakukan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), yang terdiri dari audit, reviu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya. Untuk dapat menjalankan tugas tersebut, maka unit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah harus memiliki kapabilitas yang memadai, baik dari aspek kelembagaan maupun proses bisnis/tata kelola pengawasan. *Institute of Internal Audit Research Foundation* mengembangkan model pengukuran kapabilitas pengawasan intern dengan IACM (*Internal Audit Capability Model)* guna mengukur kemampuan/kapabilitas pengawasan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah di sektor publik dalam menjalankan fungsi-fungsinya. *Internal Audit Capability Model* berisi kerangka kerja (*a framework of assessment*) yang mengindentifikasi aspek-aspek fundamental yang dibutuhkan untuk mewujudkan peran pengawasan intern yang efektif dengan memetakan jalur evolusi dalam mengembangkan pengawasan sesuai tata kelola pemerintah yang baik dan praktik profesional. *Internal Audit Capability* *Model* menunjukkan langkah - langkah untuk maju dari tingkat pengawasan intern yang kurang kuat menuju kondisi yang kuat dan efektif.

Berdasarkan hasil penilaian/pemetaan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah di Kementerian/Lembaga maupun Pemerintah Daerah Tahun 2016 menunjukkan kapabilitas sebagian besar Inspektorat masih lemah. Dari hasil pemetaan/penelitian leveling Aparat Pengawasan Intern Pemerintah yang dilakukan oleh Pusat pembinaan Jabatan Fungsional Auditor BPKP yang mengacu pada *Internal Audit Capability Model (IACM*) pada Tahun 2010, dan berdasarkan hasil penilaian kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah oleh BPKP per 30 September 2016 menunjukkan bahwa dari 630 Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Nasional (88 Kementerian/Lembaga + 542 Pemerintah Daerah) yang dilakukan penilaian *Internal Audit Capability Model* oleh BPKP pada 366 Aparat Pengawasan Intern Pemerintah atau 58,10 % berada di level 1 *(initial)*, 191 Aparat Pengawasan Intern Pemerintah atau 30,32% berada di level 2 *(infrastructure)*, 12 Aparat Pengawasan Intern Pemerintah atau 1,90% berada di level 3 *(integrated)* dan 61 Aparat Pengawasan Intern Pemerintah atau 9,68% belum *assessment***.** Level kapabilitas ini secara tidak langsung dapat memberikan gambaran mengenai tingkat efektivitas tata kelola suatu Aparat Pengawasan Intern Pemerintah . Oleh karena itu perlu dikaji lebih lanjut elemen audit internal manakah yang telah dipenuhi Aparat Pengawasan Intern Pemerintah dan elemen mana yang masih menjadi kelemahan, sehingga pemetaan tersebut dapat membantu Aparat Pengawasan Intern Pemerintah meningkatkan kapabilitasnya Dari hasil pengamatan secara langsung di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur, ditemukan adanya ada gejala-gejala yang menunjukkan adanya ketidakefektifan Internal Audit dalam menjalankan perannya, seperti (1) Pendanaan yang belum memadai; (2) Keterbatasan jumlah auditor dan bervariasinya kompetensi dan kualitas personel; (3) Pengawasan belum berbasis risiko; (4) Belum dilakukan uji kualitas melalui telaah sejawat.

**II. PERMASALAHAN**

Penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah untuk mengetahui gejala-gejala yang menunjukkan adanya ketidakefektifan Internal Audit dalam menjalankan perannya. Terjadinya hal-hal tersebut diatas dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor yang diasumsikan adalah faktor kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang belum memadai dengan mengacu pada elemen *Internal Audit Capability Model.* Sehingga masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

* 1. Bagaimanakah kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah berdasarkan *Internal Audit Capability Model* di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur ?
  2. Kendala-kendala apa yang menghambat peningkatan kapabilitas Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur ?
  3. Bagaimana upaya yang dilakukan Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur untuk meningkatkan kapabilitasnya ?

**III. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling yaitu sebanyak 13 orang responden. Pengumpulan data dengan cara *Library Research* dan *Field Work Research.*

Penelitian yang dilakukan oleh penulis merupakan penelitian deskriptif dengan data kualitatif, yakni penelitian yang mengarah pada pendeskripsian secara rinci dan mendalam baik kondisi maupun proses dan hubungannya atau saling keterkaitannya, mengenai hal-hal pokok yang ditemukan pada sasaran penelitian, yang bertujuan untuk mengetahui kapabilitas aparat pengawasan intern pemerintah berdasarkan internal audit capability model untuk mewujudkan peran yang efektif di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur.

**IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

1. Kapabilitas

Kapabilitas adalah kesanggupan biasanya dalam konteks organisasi) menggambarkan identitas dan reputasi organisasi. Kapabilitas juga dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seseorang. Menurut Amir (2011:86) menjelaskan bahwa kapabilitas ialah kemampuan mengeksploitasi secara baik sumber daya yang dimiliki dalam diri maupun di dalam organisasi, serta potensi diri untuk menjalankan aktivitas tertentu ataupun serangkaian aktivitas. Lebih lanjut dalam Peraturan Kepala BPKP Nomor : Per – 1633 /K/JF/2011 Kapabilitas Pengawasan Intern atau *Internal Audit Capability Model* adalah suatu kerangka kerja yang mengindentifikasi aspek-aspek fundamental yang dibutuhkan untuk pengawasan intern yang efektif di sektor publik.

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur diperoleh data bahwa kapabilitasnya telah mencapai level 2, maka untuk mencapai level 3, perbaikan yang dilakukan mencakup empat belas *key process area* (KPA), yaitu:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No.** | **Elemen** | **KPA Level 3** |
| 1 | Peran dan Layanan  APIP | * Audit Kinerja/Program Evaluasi/*Value for Money Audit* * Layanan Saran (*Advisory Service*) |
| 2 | Pengelolaan SDM | * Koordinasi Tim * Pegawai yang Berkualifikasi Profesional * Membangun Tim dan Kompetensinya |
| 3 | Praktik Profesional | * Perencanaan Audit Berbasis Risiko * Kualitas Kerangka Kerja Manajemen |
| 4 | Akuntabilitas dan  Manajemen Kinerja | * Pelaporan Manajemen APIP * Informasi Biaya * Pengukuran Kinerja |
| 5 | Budaya dan  Hubungan  Organisasi | * Komponen Manajemen Tim yang Integral * Koordinasi dengan Pihak Lain yang memberikan Saran dan Penjaminan |
| 6 | Struktur Tata Kelola | * Mekanisme Pendanaan * Pengawasan Manajemen terhadap kegiatan APIP |

1. ***Indikator Peran dan layanan Aparat Pengawasan Internal Pemerintah***

Berdasarkan perannya, aparat pengawasan internal pemerintah (APIP) melaksanakan dua peran yaitu sebagai penjaminan (*assurance)* dan konsultan (*consulting)* atau pemberi saran *(advisory services)*. Peran penjaminan (*assurance)* dilakukan melalui kegiatan audit, evaluasi, reviu dan monitoring, dimana kegiatan audit antara lain dapat berupa audit atas transaksi, kepatuhan, kinerja, dan *value for money audit*, serta audit berbasis risiko. Sedangkan peran pemberi saran *(advisory services)* mencakup kegiatan pemberian bimbingan teknis, pelatihan, dan masukan/saran sesuai dengan keahlian aparat pengawasan internal pemerintah (APIP) di bidang pengendalian intern tanpa mengambil alih tugas dan tanggung jawab manajemen. Peran dan layanan yang diberikan APIP untuk dapat melakukan penilaian yang independen dan obyektif dalam rangka memberi nilai tambah bagi organisasi Kantor/Lembaga/Dinas sangat tergantung kepada kewenangan yang diterima APIP dan komitmen pimpinan organisasi sehingga APIP wajib memiliki *internal audit charter*. sebagaimana diungkapkan dalam Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia pada paragraf 1000 tentang prinsip-prinsip dasar audit menyatakan bahwa visi, misi, tujuan, kewenangan dan tanggungjawab APIP harus dinyatakan secara tertulis dan disetujui oleh pimpinan organisasi Lembaga/Pemerintah Daerah serta ditandatangani oleh Pimpinan APIP sebagai Audit Charter.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubbag Perencanaan, diperoleh pernyataan bahwa Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur telah memiliki internal audit charter yang ditanda tangani oleh Gubernur Kaltim.

Terkait layanan saran (advisory service) diberikan untuk menganalisis masalah yang dihadapi oleh auditan dan/atau memberi pedoman dan nasihat kepada auditan yang mencakup fasilitasi, pelatihan, reviu, pengembangan sistem, self assessment atas pengendalian dan kinerja pengawasan Inspektorat Provinsi Kaltim, Bapak Hery Nordi, SE selaku Kasubbag.Perencanaan mengemukakan bahwa :

“Layanan saran diberikan dalam bentuk pemberian saran/nasihat baik dengan bertatap muka langsung atau via telepon maupun via surat”.

Berdasarkan pernyataan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa peran layanan terkait pemenuhan elemen kapabilitas dalam peran dan layanan sudah terpenuhi.

***b. Indikator Pengelolaan SDM***

Penilaian pada elemen manajemen SDM mencakup penilaian pada bagaimana proses untuk menciptakan lingkungan kerja APIP yang memungkinkan SDM Aparat Pengawasan Internal Pemerintah berkinerja sesuai dengan kemampuan terbaiknya. Lingkup pengelolaan SDM yang dinilai mencakup uraian pekerjaan/jabatan, perekrutan SDM, standar kinerja, pengembangan profesi, pelatihan, pemberian bimbingan kerja, dan pengembangan karir SDM. Manajemen SDM merupakan suatu proses mulai dari merekrut, menempatkan, mengembangkan kompetensi dan karier SDM, memberikan insentif, sampai dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang memungkinkan pegawai untuk memberikan kemampuan terbaik mereka secara optimal

Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur sudah mempunyai dokumen hasil mapping jumlah SDM dan kompetensi yang dibutuhkan dengan yang tersedia untuk melihat adanya competency gap. Kerangka kompetensi auditor APIP disusun merujuk ke Standar Kompetensi Auditor, Peraturan Kepala BPKP Nomor : PER-211/K/JF/2010 dan Rencana pelatihan dan pengembangan pegawai merujuk ke diklat sertifikasi JFA (Jabatan Fungsional Auditor) dan diklat teknis substansi yang dikembangkan Pusdiklatwas (Pusat Pendidikan latihan Pengawasan) BPKP maupun dikembangkan sendiri oleh APIP, dan terdapat anggaran untuk program pengembangan sertifikasi jabatan fungsional auditor merujuk ke kalender Pusdiklatwas BPKP serta komitmen pimpinan untuk mendukung karir auditor dalam bentuk pemberian ijin pelatihan maupun perolehan sertifikasi, namun dari hasil wawancara, yang terjadi adalah terbatasnya anggaran untuk pengembangan SDM auditor, akibat dari kurangnya alokasi anggaran Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur pada tahun 2017 sehingga menyebabkan beberapa program kegiatan tidak dapat dilaksanakan, termasuk program pengembangan kompetensi auditor. seperti yang disampaikan oleh Informan Inspektur Pembantu pengawasan bidang khusus mengatakan :

“Biasanya pada tahun sebelumnya dari sekretariat menyampaikan daftar diklat teknis dari BPKP Pusat dan kami diminta untuk mengusulkan diklat-diklat teknis apa saja yang akan diikuti, biasanya 1 orang diberi jatah dua jenis diklat ke luar daerah, tapi pada tahun 2017 ini tidak ada sama sekali. “ (wawancara tanggal, 12 Pebruari 2018).

Selain hal tersebut masih ditemukan adanya sumber daya manusia (SDM) yang melaksanakan audit belum memadai dari aspek kompetensi, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Sa,duddin selaku Inspektur sebagai berikut :

“Kegiatan audit yang kami laksanakan terutama bertujuan untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah, semestinya dilakukan oleh auditor bersertifikasi, tapi karena auditor bersertifikasi terbatas jumlahnya, sehingga kegiatan audit kami masih dibantu oleh asisten auditor (tenaga kontrak/non PNS). Hal ini dapat dilihat pada susunan personil yang melaksanakan audit.”

Kemudian dalam pengelolaan SDM yang efektif diperlukan juga rotasi internal dan reward. Untuk rotasi internal telah dilaksanakan dengan baik sebagaimana diungkapkan oleh Kasubbag. Perencanaan yang menjelaskan sebagai berikut :

“Mekanisme rotasi dan mutasi internal melalui kebijakan pimpinan yang dituangkan dalam SK Inspektur. Pada tahun 2016 terjadi 2 kali rotasi internal pegawai, bukan hanya 1 atau 2 orang saja tapi semua pegawai khususnya auditor di rotasi antar bidang, untuk rotasi tersebut tidak tentu waktunya,kadang cepat kadang lama, yang jelas disini sering terjadi.”

Untuk pemberian reward berdasarkan keterangan yang didapatkan peneliti dari informan bahwa di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur sudah ada kebijakan reward terhadap pegawai yang berkinerja baik, namun hanya dilakukan secara tersirat melalui penilaian pribadi pimpinan, belum tersurat melalui mekanisme formal. Seperti yang disampaikan oleh informan Inspektur pembantu bidang pengawasan khusus, yang mengatakan sebagai berikut : “Reward kepada pegawai yang mempunyai kinerja baik, cekatan dan rajin dilakukan hanya melalui penilaian pribadi pimpinan nantinya akan menjadi kompensasi dan penilaian tersendiri bagi bawahan dalam melaksanakan tugas atau mengikuti pengembangan kompetensi.”

Pola hubungan pejabat struktural dan fungsional di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur sudah berjalan dengan harmonis yang diatur melalui pedoman tata laksana tim audit (dokumentasi pola hubungan internal tim audit), bisa berupa SK pimpinan APIP, SOP kegiatan pengawasan. Hasil monitoring dan evaluasi perlu diinformasikan ke pihak yang berkepentingan dengan badan atau instansi terkait yang diawasi dan selanjutnya digunakan untuk penyempurnaan program.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi sudah dilaksanakan dengan baik, Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur sudah menyusun peta kompetensi setiap jabatan, rotasi internal di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur sudah terlaksana dengan baik, semua posisi telah dijabat oleh pegawai yang kompeten dibidangnya Namun dari temuan peneliti dilapangan tidak Seluruh staf yang melaksanakan penugasan pengawasan telah memiliki sertifikasi JFA dan atau sertifikasi profesi internal auditor lainnya. Karena terdapat asisten auditor (outsource) belum memiliki sertifikasi. Koordinasi tim sudah terlaksana secara baik yaitu sudah ada pedoman tata laksana tim audit yang menetapkan dengan jelas tugas kewajiban dan kewenangan dari para anggota tim audit, dan kebijakan tentang personil tim.

***c. Indikator Praktik Profesional***

Elemen praktik profesional telah dilaksanakan, terutama dalam kegiatan audit berbasis risiko. Audit berbasis risiko sangat penting selain sebagai elemen kapabilitas APIP menuju level 3, juga untuk mengatasi kendala keterbatasan sumber daya manusia yang ada. Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur sudah menyusun perencanaan audit berbasis risiko dalam Program Kerja Pemeriksaan Tahunannya dan sudah ada Peta Auditan namun dalam praktik pengawasan yang dilaksanakan terutama untuk penetapan auditan berisiko masih berdasarkan besaran anggaran auditan. Dalam hal ini kemudian peneliti mewawancarai informan Inspektur pembantu Pengawasan bidang khusus. :

“Memang kalo Program Kerja Pengawasan Tahunan sudah disusun berbasis risiko tapi dalam prakteknya terhadap audit yang kami lakukan, risiko audit hanya dilihat dari besar kecilnya anggaran OPD (Organisasi Perangkat Daerah)”.

Selain hal tersebut penilaian terhadap elemen praktik profesional juga mencakup penilaian terhadap kontribusi APIP dalam melakukan pengembangan yang berkelanjutan pada APIP dan organisasi dimana APIP itu berada serta upaya APIP dalam mengembangkan dan menjaga penjaminan kualitas dan program perbaikan yang mencakup seluruh aspek kegiatan APIP dalam rangka meyakinkan bahwa APIP telah bekerja sesuai dengan standar dan kode etik profesi, yaitu antara lain dengan melaksanakan pedoman kendali mutu audit APIP.Sebagaimana dikemukakan oleh Inspektur pembantu Pengawasan bidang khusus mengatakan bahwa :

“Untuk semua kegiatan audit yang kami lakukan, kami berpedoman pada standar audit dan kode etik profesi, untuk standar audit berpatokan pada standar audit Kemenpan RB dan kendali mutu audit menurut Asosiasi Internal Auditor Pemerintah Indonesia”

Dari hasil wawancara ini maka dapat digambarkan bahwa Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Internal Pemerintah sudah diterapkan Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur secara menyeluruh sesuai peraturan yang telah ditetapkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan Asosiasi Internal Auditor Indonesia.

Pemenuhan terhadap elemen praktik profesional juga dilihat dari Quality Assurance and Improvement Program/QAIP) yang dilaksanakan oleh Aparat Pengawwasan Intern Pemerintah (APIP). Quality Assurance and Improvement Program/QAIP) bertujuan agar Aparat Pengawasan Intern Pemerintah dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya selaras dengan definisi *internal auditing*, kode etik, dan standar audit, *internal audit charter*, tujuan, kebijakan dan prosedur, kelayakan hubungan pelaporan APIP, kontribusi terhadap tata kelola, manajemen risiko dan proses pengendalian organisasi, kepatuhan terhadap peraturan dan standar audit, efektivitas pelaksanaan program perbaikan berkelanjutan, dan penciptaan nilai tambah bagi operasi organisasi. Salah satu bentuk penjaminan kualitas adalah telaah sejawat. Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur telah melaksanakan adalah Quality Assurance and Improvement Program (QAIP) dengan melaksanakan telaah sejawat. Sebagaimana yang dikemukakan informan Kasubbag Perencanaan yang menjelaskan sebagai berikut:

“Kegiatan telaah sejawat sudah terlaksana pada pertengahan bulan November 2017, berkoordinasi dengan Inspektorat Kota Balikpapan dan Inspektorat Kabupaten Penajam Paser Utara, hal yang ditelaah terkait dengan standar audit,antara lain yang memuat prinsip-prinsip dasar misalnya kepatuhan terhadap kode etik, kemudian kompetensi, pelaksanaan audit dan standar yang berhubungan dengan komunikasi audit, dalam hal ini kita melakukan telaah sejawat terhadap Inspektorat Kota Balikpapan sedangkan Inspektorat Provinsi sendiri di telaah oleh Inspektorat Kabupaten Penajam Paser Utara, dan hasilnya kita memperoleh skor 0.79 (Baik)”.

Berkenaan pemantauan efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan (peer-review) untuk memastikan dan menjamin bahwa audit yang dilaksanakan oleh Inspektorat telah memenuhi Standar Audit, berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubbag Perencanaan mengatakan bahwa :

“Terkait *Quality* *program* dan *Improvement Program* yang sudah terlaksana adalah telaah sejawat, sementara untuk *peer review* antar Irban belum dilaksanakan mungkin karena keterbatasan waktu dan banyaknya tugas-tugas pengawasan yang harus dilaksanakan, sedangkan auditornya kurang sehingga program ini belum terlaksana”.

Dari uraian wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa masih terdapat kekurangan dalam pemenuhan elemen praktik profesionalisme yang belum dilaksanakan di Inspektorat Provinsu Kalimantan Timur yaitu kegiatan *peer review* intern.

***d. Indikator Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja***

Hal yang dinilai pada elemen akuntabilitas dan manajemen kinerja adalah kegiatan dan upaya APIP dalam menyediakan informasi kinerja yang dibutuhkan baik informasi kinerja keuangan maupun non keuangan dalam mengelola, melaksanakan, dan mengendalikan operasional APIP dan mempertanggungjawabkan kinerja dan hasil yang diperoleh APIP, yaitu informasi kinerja dan pengelolaan sistem informasi kinerja.

Elemen akuntabilitas dan manajemen kinerja telah dilaksanakan, antara lain sudah ada notisi telaah sejawat untuk meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, terdapat SOP pengumpulan data kinerja untuk kepentingan pertanggungjawaban dan akuntabilitas manajemen APIP, pelaporan, berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubbag. Perencanaan sebagai berikut :

“Kami telah menyediakan laporan dan informasi yang relevan secara tepat waktu dan berkala dan ini bisa dilihat dalam SOP mengenai Pelaporan Ikhtisar Hasil Pengawasan Inspektorat dan melakukan survei kepuasan penggunaan laporan atau mengadakan pertemuan rutin dengan pengguna/stakeholder untuk mendapatkan respon terkait informasi laporan.”

Berdasarkan uraian wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa dalam elemen akuntabilitas dan manajemen kinerja di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur telah terpenuhi dan tidak ditemukan adanya permasalahan.

***e. Indikator Budaya dan Hubungan Organisasi***

Tujuan dari penilaian elemen budaya dan hubungan organisasi adalah untuk meyakinkan bahwa budaya dan hubungan di internal manajemen APIP, hubungan APIP dengan pimpinan unit lain telah terjalin dengan baik sebagaimana terlihat dari struktur organisasi. Disamping itu, APIP juga memiliki budaya dan hubungan yang baik dengan pihak luar sehingga memberikan dampak positif terhadap para pemangku kepentingan utama dan pihak lain di luar organisasi, seperti auditor eksternal atau dengan organisasi pengawasan lain yang ditunjuk sesuai dengan ketentuan yang berlaku., sebagaimana diungkapkan dalam hasil wawancara dengan Inspektur yang mengatakan bahwa : “Budaya organisasi sudah diatur dalam Peraturan daerah tentang perangkat daerah dan Peraturan gubernur mengenai Struktur Organisasi Inspektorat Provinsi Kaltim sedangkan hubungan organisasi bisa dilihat dari pimpinan Inspektorat Provinsi Kaltim selalu diundang untuk mengikuti rapat manajemen puncak organisasi (ada notulennya) dan kami senantiasa mengikuti perubahan terkait proses bisnis serta hal-hal baru dalam organisasi Pemda.”

Selanjutnya informan Kasubbag Perencanaan menambahkan bahwa : “Kami telah secara reguler berkomunikasi dengan auditor eksternal kemudian pimpinan kami juga selalu diundang untuk mengikuti rapat manajemen puncak organisasi, misalnya dalam rapat”.

Berdasarkan uraian hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya dan hubungan Organisasi di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur telah berjalan dengan baik.

***f. Indikator Struktur Tata Kelola***

Struktur tata kelola mengacu pada kombinasi antara kebijakan dan proses serta struktur yang diterapkan pada APIP dalam rangka menginformasikan, mengatur, mengelola dan memantau kegiatan guna meyakinkan bahwa tujuan organisasi kantor/lembaga/dinas telah tercapai, yang mencakup mekanisme pendanaan dan hubungan pelaporan.

Struktur tata kelola itu merupakan sarana bagi aparat pengawasan intern pemerintah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif namun masih ditemukan permasalahan berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubbag. Perencanaan yang mengatakan bahwa :

“Pada Tahun 2017 terjadi pengurangan jumlah anggaran untuk Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur secara signifikan, sehingga ada beberapa program kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan, sehingga Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur hanya akan fokus kepada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi saja”.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka dapat disimpulkan bahwa masih terdapat kendala dalam struktur Tata Kelola aparat pengawasan internal pemerintah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai auditor intern yang disebabkan belum memadainya anggaran yang diterima.

1. **Kendala-kendala yang dihadapi Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur.**

Berdasarkan analisis penelitian terhadap enam elemen kapabilitas aparat pengawasan intern pemerintah berdasarkan internal audit capability model di Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur, maka diperoleh hasil bahwa terdapat kendala-kendala yang mempengaruhi kapabilitas Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur ke level 3, yaitu sebagai berikut :

1. Peran dan Layanan

* Terbatasnya SDM pengawasan yang bersertifikasi auditor.
* Audit atas manajemen risiko pada lingkup organisasi secara keseluruhan baru sebagian yang telah dilaksanakan.
* Belum tersedianya perangkat/tools di Inspektorat Provinsi untuk melakukan audit manajemen risiko.
* Belum terdapat piagam manajemen risiko

1. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

* Adanya keterbatasan anggaran dalam pengembangan kompetensi auditor.
* Belum ada mekanisme pemberian penghargaan/reward yang sehat dan berpola.

1. Praktik Profesional

* Belum terdapat *peer review* intern secara periodik untuk menilai mutu hasil pengawasan yang dilakukan.

1. Akuntabilitas dan Manajemen

* Tidak ditemukan adanya permasalahan

1. Budaya dan Hubungan Organisasi

* Tidak ditemukan adanya permasalahan

1. Struktur Tata Kelola

* Belum ada alokasi anggaran yang memadai untuk melaksanakan kegiatan pengawasan intern.

1. **Upaya-upaya yang dilakukan dalam Peningkatkan Level Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)** **Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur**

Dari hasil penelitian diperoleh data bahwa kapabilitas Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur sudah menunjukkan kemajuan dibandingkan pada tahun 2017. Beberapa upaya yang telah dilakukan adalah :

* 1. Mengikutsertakan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) teknis substantif.
  2. Melaksanakan Pelatihan Kantor Sendiri (PKS), dimana pegawai yang pernah mengikuti suatu diklat dapat mentransfer ilmu yang diperoleh kepada teman-teman di kantor.
  3. Reviu internal secara periodik setiap awal semester dengan menunjuk tim sendiri atau dalam bentuk telaah sejawat dan peer review antara Inspektur pembantu bidang pengawasan sebagai bahan monitoring dan evaluasi untuk peningkatan kinerja Inspektorat.
  4. Menindaklanjuti saran/rekomendasi yang tertuang dalam laporan hasil telaahan sejawat atas Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Penajam Paser Utara.
  5. Menyusun pedoman dan melaksanakan perencanaan pengawasan berbasis risiko.
  6. Memerintahkan agar seluruh SOP kegiatan dapat dilengkapi
  7. Memberikan layanan konsultasi dan advisory terhadap area-area tata kelola manajemen risiko dan pengendalian intern;
  8. Mereviu dan memutakhirkan piagam pengawasan intern (Internal Audit Charter) secara berkala sesuai kebutuhan kapabilitas APIP;
  9. Membuat peta auditan dan peta kompetensi pegawai;
  10. Mengusahakan penambahan auditor dengan cara merekrut PNS di Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Provinsi Kalimantan Timur yang berminat dan memenuhi syarat untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sertifikasi auditor yang dilaksanakan oleh BPKP.
  11. Melakukan perhitungan kebutuhan anggaran pelaksanaan kegiatan dan apabila perlu melakukan revisi anggaran dari efisiensi/pergeseran anggaran kegiatan yang lain;
  12. Melakukan Quality Assurance and Improvement Program (QAIP) *peer review* intern dan telaah sejawat secara periodik terkait dengan pengawasan dan menindaklanjuti hasil laporan kegiatan tersebut;

Dengan melakukan upaya-upaya tersebut Inspektorat Kalimantan Timur diharapkan dapat meningkatkan kapabilitasnya ke level 3 penuh (=APIP telah melakukan praktik profesional dan selaras dengan standar Audit, dengan outcome APIP mampu menilai efisiensi, efektivitas, dan ekonomis suatu program/kegiatan dan mampu memberikan konsultasi pada tata kelola,manajemen risiko dan pengendalian intern), untuk mewujudkan peran yang efektif sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, yaitu :

* Memberikan keyakinan terhadap ketaatan, kehematan, efisiensi dan efektifitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintah daerah
* Memberi peringatan dini dan meningkatkan manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintah daerah
* Meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fingsi pemerintah daerah.

**V. PENUTUP**

**A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disajikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur saat ini telah berada pada level 3 dengan catatan, artinya masih ada elemen yang harus ditingkatkan oleh APIP untuk menuju ke Level 3 penuh, yaitu Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur harus menyusun rencana tindak (action plan) untuk mencapai Level 3, fokus pada empat elemen, yaitu elemen Peran dan Layanan, Pengelolaan SDM, Praktik Profesionalisme dan  Struktur Tata Kelola.;
2. Kendala-kendala yang dihadapi dalam peningkatan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur, adalah terbatasnya SDM pengawasan sesuai kompetensi yang disyaratkan/bersertifikasi, belum memadainya pengembangan profesionalisme auditor, belum diberlakukannya mekanisme pemberian penghargaan yang sehat dan berpola belum dilakukan Quality Assurance and Improvement Program (QAIP) peer review intern serta belum memadainya anggaran operasional pengawasan.
3. Upaya-upaya yang dilakukan Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur untuk meningkatkan kapabilitasnya sesuai dengan pedoman peningkatan kapabilitas APIP, dalam hal ini Peraturan Kepala BPKP Nomor 1633/K/JF/2011, yaitu melengkapi infrastruktur yang diperlukan dalam rangka akselerasi peningkatan kapabilitas APIP ke level 3, melakukan penambahan SDM APIP, melakukan perhitungan kebutuhan anggaran pelaksanaan kegiatan dan apabila perlu melakukan revisi anggaran dari efisiensi/pergeseran anggaran kegiatan yang lain dan menindaklanjuti saran/rekomendasi yang tertuang dalam laporan hasil telaahan sejawat yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Penajam Paser Utara.

**B. Saran**

Saran-saran yang dapat penulis berikan sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Disarankan agar perlunya komunikasi secara intensif dengan BPKP guna mendapatkan bimbingan terkait penyiapan infrastruktur dan koordinasi untuk meminta arahan untuk bisa membangun infrastruktur ke level 3.
2. Disarankan pula, meningkatkan kompetensi SDM dengan mengalokasikan anggaran untuk pendidikan dan latihan, workshop, bimbingan teknis dan lain-lain.
3. Mengupayakan penambahan anggaran operasional pengawasan.
4. Membuat pedoman/mekanisme pemberian reward/penghargaan bagi pegawai yang berkinerja memuaskan dan berbasis tim.
5. Melaksanakan evaluasi melalui kegiatan Program Jaminan Kualitas dan Peningkatan (*Quality Assurance and Improvement Program/QAIP)* guna menjamin mutu dan kualitas audit Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur berupa telaahan sejawat dan peer review intern secara periodik.;
6. Melakukan penyegaran kembali terhadap Satuan Tugas Peningkatan Kapabilitas APIP dengan memperhatikan kompetensi dari masing-masing anggota tim.

**DAFTAR PUSTAKA**

Agung, Kurniawan. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*, Pembaruan.Yogyakarta.

Akbar, Bahrullah. 2012. Sistem Pengawasan Keuangan Negara Di Indonesia, Pusaka Negara, Jakarta.

Alex S. Nitisemito, 2014, *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi, m Ghalia Indonesia,Jakarta.

Amir M. Taufik. 2011. *Manajemen Bencana Dan Kapabilitas Pemerintah Lokal*, Gava Media, Yogyakarta.

Amir, M Taufik. 2011. *Manajemen strategi. PT Raja Grafindo Persada*. Jakarta.

Andayani. 2009. *Pemantapan Kemampuan Profesional,* Universitas Terbuka. Jakarta.

Arens , et al. 2008. *Auditing Pendekatan Terpadu*. Buku 2 Edisi Indonesia, Salemba Empat, Jakarta.

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*., Rinnekacipta, Jakarta

Arikunto, Suharsimi, 2002. *Metodologi Penelitian*. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta

Arikunto, Suharsimi, 2002. *Metodologi Penelitian*. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta

Assauri, Sofjan. 2013. Manajemen Pemasaran. Rajawali Pers ,Jakarta :.

Ayuningtyas Harvita Yulian, 2012, *Pengaruh Pengalaman Kerja, Independensi, Obyektifitas, Integritas Dan Kompetensi Terhadap Kualitas Hasil Audit*. Jurnal Akuntansi. Vol 1 No.2.

Bawole, Justice Nyigmah dan Mohammed Ibrahim. 2016. *Value-For-Money Audit for Accountability and Performance Management in Local Government in Ghana*.

Bevaola Kusumasari, 2014, *Manajemen bencana dan*kapabilitas*Pemerintah.* Lokal, Penerbit Gava Media Yogyakarta.

Bungin. Burhan, 2012. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Raja Grafindo. Persada. Jakarta.

Busyairi , 2009. *Kapabilitas Process Dalam Common Cause Variation.*

Daryanto, 2010. *Media Pembelajaran: Peranannya Sangat Penting Dalam Mencapai Tujuan Pembelajaran,* Gava Media, Yogyakarta.

Dean Schillinger, M.D, 2010. *Self-Management Support And Medication Activation In A Medicaid Health Plan*

Edison, Emron, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Alfabeta, Bandung.

*Fahmi, Irham. 2015. Pengantar* Ilmu Administrasi Bisnis. Alfabeta, Bandung.

Fahrojih, Ikhwan. 2016. *Pengawasan Keuangan Negara.* Intrans Publishing, Malang .

Falah, Syaikhul. (2005). *Pengaruh Budaya Etis Organisasi Dan Orientasi Etika Terhadap Sensitivitas Etika (Studi Empiris Tentang Pemeriksaan Internal Di Bawasda Pemda Papua)*

Fathoni, Abdurrahmat, 2006. *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Rinnekacipta, Jakarta.

G.R. Terry. 2001*. Manajemen Dasar, Pengertian Dan*Masalah, Edisi Revisi, Cetakan 1, Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.

HB Sutopo. 2002. Metodologi Penelitian *Kualitatif Dasar Teori Dan Terapannya* *Dalam* Penelitian, UNS Press, Surakarta.

Herbasuki. 2015. *Identifikasi Kondisi dan Upaya Penguatan Pengawasan dalam rangka Reformasi Birokrasi* di Kabupaten Pekalongan

Hery. 2016. *Auditing dan Asurans*. PT Grasindo, Jakarta.

Hiro Tugiman, 2006. *Standar Profesi Audit Internal. Kanisius,* Yogyakarta.

Hubeis, Musa dan Mukhamad Najib. 2014. *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Gramedia. Jakarta.

Imam Suprayoga Dan Tobroni. 2001. *Metodologi Sosial-Agama*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Kamus Bahasa Indonesia, 2014. Pusat Bahasa, Departemen Pendidikan Nasional, Balai Pustaka, Jakarta.

Lewin, K. 1951. Field Theory in Social Science. Harper and Row. New York

Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi kedua, UPP STIM YKPN. Yogyakarta.

Mardalis, 2003. *Metode Penelitian Kualitatif (Suatu Pendekatan Proposal)*,: Bumi Aksara, Jakarta

Mardi Hartanto, Frans. 2009. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia Menciptakan Nilai*, Widya Karya, Semarang.

Mardiasmo, 2005. *Akuntansi Sektor Publik*, Andi Publisher. Yogyakarta.

Mardiasmo, 2009. *Akuntansi Sektor Publik*, Andi Publisher. Yogyakarta.

Mewengkang, Sendy J. 2016. *Implementasi Pedoman Kendali Mutu Audit-Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara*. Program Studi Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado.

Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor : Ghalia. Indonesia.

Moeller, Robert, 2005. *New Internal Auditing Rules*, John Willey and Sons Inc. Hoboken, New Jersey.

Moleong Lexy J, 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif,* PT. Remaja RosdakaryaBandung.

Moleong, Lexy. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mudrajat Kuncoro 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi.* Jakarta: Erlangga

Mukhtar, M. (2012). manajemen sistem.  FIP BPJM UNJ. Jakarta

Mulyadi, Deddy. 2016. *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Alfabeta.Bandung.

Mulyadi, 2002. *Auditing, Buku Dua, Edisi Ke Enam*, Salemba Empat, Jakarta.

Mulyana, Deddy. 2004*. Metodologi Penelitian Kualitatif : Paradigma Baru Ilmu. Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Nawawi, Hadari. 2006. Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.

Poerwadarminta. 2007. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta.

Polancik, Gregor. 2009. Empirical Research Method. Poster. Jakarta.

Robbins, Stephen P, Judge, Dan Timothy A, 2008. *Perilaku Organisasi* *Buku I,* Salemba Empat, Jakarta.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi,* Index, Jakarta.

Robbins, Stephen P. 2004. *Perilaku Organisasi,* Index, Jakarta

Rudana, Nyoman, 2006. *Pengaruh kapabilitas dan komunikasi interpersonal terhadap kualitas pelayanan publik*, STIA LAN, Jakarta.

Saifuddin Azwar, 2007. *Metode Penelitian*, Pustaka Pelajar,Yogyakarta.

Saiful Anwar, 2004. *Sendi-Sendi Hukum Administrasi Negara*, Glora Madani Press.

Salusu, J., 2014. *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia 2 ,Jakarta

Sampurno. 2011. *Manajemen Strategi*. Gadjah Mada University Press: Yogyakarta

Satori, Djaman dan Aan Komariah., 2009, *Metodologi Penelitian Kualitatif*  Alfabeta, Bandung.

Sedarmayanti. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Edisi Revisi. Refika Aditama, Bandung

Singarimbun, Masri Dan Effendi, Sofian (editor), 2002. *Metode* *Penelitian Survay*, LP3ES, Jakarta.

Singarimbun, Masri Dan Effendi, Sofian (Editor), 2011. *Metode* *Penelitian Survay*, PT Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.

Soekanto, Soejono, 2001. *Sosiologi Sebagai Pengantar.* PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Sugiyono Prof, Dr. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Dan Kualitatif, R & D*. Cv. Alfa Beta, Bandung.

Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Kunatitatif dan Kualitatif* R&D. Alfabeta.Bandung.

Sumadi Suryabrata, 2006. *Metode Penelitian*, Rajawali, Jakarta.

Susanto, 2006. *Metode Penelitian Sosial*. UNS Press, Surakarta.

Sutrisno Hadi, 2004, *Metodologi Research 2*, Andi Offset, Yogyakarta.

Sutrisno Hadi, 2001. *Metodologi Research* Jilid III, Andi Offset.  Yogyakarta

Suwanda, Dadang dan Dailibas. 2016. Panduan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Jakarta

Torang, Syamsir. 2013. *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya. & Perubahan Organisasi*. Alfabeta. Bandung.

Umar, Husein. 2004. *Metode Riset Ilmu Administrasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Usman Tampubolon, 1984. *Metodologi*Penelitian*Administrasi*, Fakultas Sospol UGM, Yogyakarta.

Widodo Dkk. 2002. *Kamus Ilmiah Populer Dilengkapi EYD Dan Pembentukan Istilah,* Absolut, Yogyakarta.

Widyananda, 2008. *Langkah Strategis dalam Penegakan Good Governance di Indonesia dan Peran Internal Auditor di dalamnya, Seminar Nasional Internal Audit*, Bandung.

Winarno Surachmad. 2004 *Pengantar Penelitian Ilmiah (Dasar Metode Dan Teknik)*, Tarsito, Bandung

Analisis Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah menggunakan Internal Audit-Capability Model (Studi pada Inspektorat Kabupaten Gorontalo).

Dokumen Perencanaan Kinerja Pengawasan Tahunan (PKPT) Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2016.

Instruksi Presiden Nomor 4 Tahun 2011 Tentang Percepatan Peningkatan Kualitas Akuntabilitas Keuangan Negara

Laporan Kinerja Instansi Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2016.

Modul Audit Berpeduli Risiko. Republik Indonesia. 2005. Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Republik Indonesia. 2008.

Peraturan Kepala BPKP Nomor : 1633/K/Jf/2011 Tentang Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP).

Peraturan Kepala BPKP Nomor 16 Tahun 2015 Tentang Pedoman Teknis Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara & RB Nomor 19 Tahun 2009 Tentang Pedoman Kendali Mutu Aparat Pengawasan Intern Pemerintah

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2009 tentang Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2009 tentang Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah.

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Reformasi Birokrasi

Pusdiklatwas BPKP. 2007. Modul Audit Berpeduli Risiko

Rencana Strategik Inspektorat Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2016

eslamiany.wordpress.com/2016/03/13/pendekatan-system pada masa yang akan datang/ (diakses 21 Januari 2018)

<http://aipemerintah.blogspot.co.id/2011/08/model-kapabilitas-pengawasan-intern.html> ( diakses 30 september 2017 )

<http://busyairi.wordpress.com/2009/07/03/kapabilitas-proses-dalamcommon-cause-variation/>, (diakses 30 September 2017 )

<http://idtesis.com/pengertian-kapabilitas> ( diakses tanggal 10 Oktober 2017 )

<http://lsia.id/wp/works/leading-consumer-products-companies/> (diakses 30 september 2017

<http://nevizond.blogspot.co.id/2007/12/kemampuan-dan-kapabilitas.html> ( diakses 01Oktober 2017)

IIA. 2009. Internal Audit Capability Model (IA-CM) For Public Sector. http://www.theiia.org/bookstore/prod uct/internal-audit-capability-modeliacm-for-the-public-sector-1422.cfm [https://siswady.wordpress.com/article/kapabilitas](https://siswady.wordpress.com/article/kapabilitas/) ( diakses 01oktober 2017)

Stephen Covey. 2006 .” Speed of Trust ( diakses 01 Oktobe r 2017)

[www.kpk.go.id/id/berita/publik-bicara/102-opini/3947-penguatan](http://www.kpk.go.id/id/berita/publik-bicara/102-opini/3947-penguatan) inspektorat-daerah-untuk-berantas-korupsi(diakses 17 April 2016)