

Strategi Peningkatan Kapabilitas APIP Menuju Level 3 pada Inspektorat Papua Selatan

Juliana Soumokil¹, Alexander P. Tjilen², Edoardus E. Maturbongs³

¹²³Program Studi Administrasi Publik, Universitas Musamus

Email : julianasoumokil@gmail.com

Received: 15-07-2026

Accepted: 17-08-2026

Published: 15-09-2026

Abstrak

Tujuan menganalisis strategi pencapaian penilaian mandiri kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Kantor Inspektorat Provinsi Papua Selatan dalam upaya mencapai Level 3 kapabilitas APIP. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap pimpinan Inspektorat, auditor, pejabat perangkat daerah, observasi, dan telaah dokumen yang meliputi Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT), Rencana Strategis, laporan hasil pengawasan, serta dokumen penilaian kapabilitas APIP. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan kapabilitas APIP telah diarahkan pada penguatan enam elemen Internal Audit Capability Model (IA-CM), yaitu peran dan layanan pengawasan, pengelolaan sumber daya manusia, praktik profesional, akuntabilitas dan manajemen kinerja, budaya organisasi dan hubungan kelembagaan, serta struktur tata kelola. Meskipun berbagai program penguatan telah dilaksanakan, implementasinya belum optimal karena masih terdapat keterbatasan jumlah auditor bersertifikat, kompetensi yang belum merata, keterbatasan anggaran, belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi, serta koordinasi lintas perangkat daerah yang masih perlu ditingkatkan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pencapaian Level 3 APIP memerlukan komitmen pimpinan daerah, penguatan kapasitas auditor secara berkelanjutan, peningkatan dukungan anggaran, serta pengembangan sistem pengawasan berbasis risiko sebagai strategi utama dalam meningkatkan efektivitas pengawasan intern pemerintah daerah.

Kata Kunci: Kapabilitas APIP, IA-CM, Pengawasan Intern, Strategi.

Abstract

The aims to analyze the strategy for achieving the Internal Government Auditor Capability Assessment at the Inspectorate Office of South Papua Province in order to attain Level 3 of the Internal Audit Capability Model (IA-CM). The research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews with inspectorate leaders, auditors, regional government officials, observations, and document reviews, including the Annual Supervision Work Program, Strategic Plan, audit reports, and APIP capability assessment documents. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the strategy has focused on strengthening the six elements of the Internal Audit Capability Model, namely audit services and role, people management, professional practices, performance management and accountability, organizational relationships and culture, and governance structures. However, implementation has not yet been optimal due to the limited number of certified auditors, unequal competency levels, budget constraints, limited utilization of information

technology, and coordination challenges among regional government agencies. The study concludes that achieving APIP Capability Level 3 requires strong commitment from regional leaders, continuous competency development for auditors, adequate financial support, and the implementation of risk-based internal auditing to improve the effectiveness of internal government oversight.

Keywords: APIP Capability, Internal Audit, IA-CM, Strategy.

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi di Indonesia merupakan agenda strategis pemerintah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Reformasi tersebut diarahkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, memperkuat sistem akuntabilitas kinerja, serta membangun tata kelola pemerintahan yang berorientasi pada prinsip *good governance*. Salah satu pilar utama reformasi birokrasi adalah penguatan sistem pengawasan intern pemerintah sebagai instrumen untuk memastikan seluruh proses penyelenggaraan pemerintahan berlangsung sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, prinsip akuntabilitas, transparansi, efektivitas, dan efisiensi. Dalam konteks tersebut, Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) memegang peranan penting sebagai pemberi keyakinan (*assurance*) sekaligus mitra konsultasi (*consulting*) bagi organisasi pemerintah dalam meningkatkan efektivitas pengendalian intern, manajemen risiko, dan tata kelola organisasi (BPKP, 2021).

Perubahan paradigma pengawasan intern dalam administrasi publik menempatkan APIP tidak lagi hanya sebagai lembaga pemeriksa (*watchdog*), tetapi berkembang menjadi *strategic partner* yang mampu memberikan nilai tambah (*value added*) bagi organisasi pemerintah. Peran tersebut menuntut APIP memiliki kompetensi auditor yang memadai, praktik audit yang profesional, tata kelola organisasi yang baik, serta kemampuan memberikan rekomendasi strategis bagi peningkatan kinerja pemerintah daerah. Oleh karena itu, penguatan kapabilitas APIP menjadi salah satu prioritas pemerintah dalam mendukung reformasi birokrasi dan mewujudkan pemerintahan yang bersih serta bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Sebagai upaya meningkatkan kualitas fungsi pengawasan intern, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) mengadopsi Internal Audit Capability Model (IA-CM) yang dikembangkan oleh *The Institute of Internal Auditors (IIA)* sebagai kerangka penilaian tingkat kematangan organisasi pengawasan intern. IA-CM membagi kapabilitas APIP ke dalam lima level, yaitu Level 1 (Initial), Level 2 (Infrastructure), Level 3 (Integrated), Level 4 (Managed), dan Level 5 (Optimizing). Pemerintah Indonesia menetapkan Level 3 (Integrated) sebagai target minimal yang harus dicapai oleh seluruh APIP karena pada level tersebut fungsi pengawasan telah mampu menerapkan audit berbasis risiko, memberikan layanan konsultasi, serta berkontribusi terhadap peningkatan tata kelola dan akuntabilitas organisasi (BPKP, 2022).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kapabilitas APIP berkontribusi terhadap efektivitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), peningkatan kualitas tata kelola, dan akuntabilitas

penyelenggaraan pemerintahan. Penelitian Yusup dan Rahadian (2023) menunjukkan bahwa peningkatan kapabilitas APIP melalui implementasi IA-CM berdampak positif terhadap efektivitas pengendalian intern dan kualitas tata kelola pemerintah daerah. Senada dengan itu, Susanto dan Hidajat (2022) menjelaskan bahwa keberhasilan pencapaian Kapabilitas APIP Level 3 sangat dipengaruhi oleh pemenuhan enam elemen IA-CM, khususnya pada aspek pengelolaan sumber daya manusia, praktik profesional, serta struktur tata kelola organisasi. Sementara itu, Tarigan, Deliana, dan Surianti (2023) menemukan bahwa implementasi IA-CM di berbagai pemerintah daerah masih menghadapi kendala berupa keterbatasan auditor yang kompeten, belum optimalnya penerapan *Risk-Based Internal Audit* (RBIA), serta terbatasnya dukungan organisasi terhadap fungsi pengawasan intern.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Rachmat dan Wijaya (2024) yang menyatakan bahwa peningkatan kapabilitas APIP berpengaruh terhadap efektivitas pengendalian intern, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Penelitian Kusuma dan Firmansyah (2024) juga menunjukkan bahwa penguatan kapabilitas APIP merupakan salah satu strategi penting dalam mendukung pencegahan korupsi melalui peningkatan kualitas pengawasan intern. Selain itu, Hariyono, Franita, dan Noviani (2025) menjelaskan bahwa hambatan utama pencapaian Level 3 APIP masih didominasi oleh keterbatasan auditor bersertifikat, belum optimalnya praktik audit berbasis risiko, serta rendahnya pemanfaatan teknologi informasi dalam proses pengawasan. Penelitian Wua, Saerang, dan Gamaliel (2020) juga menegaskan bahwa kompetensi auditor, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan pelatihan profesional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kapabilitas APIP dan kualitas hasil audit.

Penelitian terdahulu lebih menitikberatkan pada evaluasi tingkat kapabilitas APIP atau faktor-faktor yang memengaruhi kualitas audit pada pemerintah daerah yang telah memiliki sistem pengawasan yang relatif mapan. Penelitian-penelitian tersebut belum banyak membahas strategi peningkatan kapabilitas APIP pada Daerah Otonom Baru (DOB) yang masih berada pada tahap penguatan kelembagaan. Selain itu, Pratama dan Umanto (2025) mengemukakan bahwa implementasi IA-CM masih perlu dikombinasikan dengan pendekatan organisasi lainnya agar mampu menjelaskan faktor-faktor kelembagaan, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang memengaruhi keberhasilan peningkatan kapabilitas APIP. Kondisi tersebut menunjukkan masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*), khususnya mengenai strategi pencapaian Kapabilitas APIP Level 3 pada pemerintah daerah yang baru terbentuk.

Provinsi Papua Selatan sebagai Daerah Otonom Baru (DOB) menghadapi tantangan yang berbeda dibandingkan pemerintah daerah yang telah lama berdiri. Pembentukan organisasi perangkat daerah yang relatif baru mengharuskan pemerintah membangun sistem pengawasan

intern secara bertahap. Kondisi tersebut berdampak pada kesiapan sumber daya manusia auditor, penyusunan regulasi internal, penguatan kelembagaan, pengembangan sistem informasi pengawasan, hingga penyediaan dukungan anggaran yang memadai. Di sisi lain, tingginya tuntutan akuntabilitas publik mengharuskan Inspektorat Provinsi Papua Selatan mampu menjalankan fungsi pengawasan secara profesional, independen, objektif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi.

Inspektorat Provinsi Papua Selatan menunjukkan bahwa capaian Monitoring Center for Prevention (MCP) mengalami penurunan, yaitu dari 67,84 pada tahun 2023 menjadi 65,00 pada tahun 2024, sedangkan capaian sementara MCSP Tahun 2025 masih tergolong rendah. Dari delapan area intervensi MCSP terdapat 487 indikator dengan sekitar 660 dokumen yang harus dipenuhi dan diverifikasi sebagai bagian dari proses penilaian. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa penguatan sistem pengawasan intern masih memerlukan upaya yang lebih sistematis dan terintegrasi agar mampu mendukung peningkatan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Berdasarkan kondisi tersebut, pencapaian Kapabilitas APIP Level 3 bukan hanya ditentukan oleh pemenuhan indikator administratif, tetapi juga memerlukan strategi yang komprehensif melalui penguatan enam elemen IA-CM, yaitu Services and Role, People Management, Professional Practices, Performance Management and Accountability, Organizational Relationships and Culture, serta Governance Structures. Keenam elemen tersebut saling berkaitan dalam membentuk kapasitas organisasi pengawasan yang mampu memberikan nilai tambah bagi penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada analisis strategi pencapaian Kapabilitas APIP dengan mengintegrasikan keenam elemen Internal Audit Capability Model (IA-CM) pada konteks kelembagaan Inspektorat Provinsi Papua Selatan sebagai daerah otonom baru. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada pengukuran tingkat kapabilitas atau faktor-faktor yang memengaruhi kualitas audit, penelitian ini menganalisis secara komprehensif kondisi setiap elemen IA-CM, mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat, serta merumuskan strategi peningkatan kapabilitas APIP menuju Level 3 yang sesuai dengan karakteristik kelembagaan pemerintah daerah baru. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori administrasi publik, khususnya dalam bidang pengawasan intern pemerintah, sekaligus menjadi masukan praktis bagi Pemerintah Provinsi Papua Selatan dalam memperkuat tata kelola pemerintahan dan meningkatkan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Tujuan penelitian menganalisis strategi pencapaian penilaian mandiri Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Kantor Inspektorat Provinsi Papua Selatan berdasarkan enam elemen Internal Audit Capability Model (IA-CM), mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pencapaiannya, serta merumuskan

strategi peningkatan kapabilitas APIP menuju Level 3 secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis strategi pencapaian penilaian mandiri Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Inspektorat Provinsi Papua Selatan menuju Level 3 Internal Audit Capability Model (IA-CM). Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai strategi, kebijakan, dan praktik pengawasan intern dalam konteks organisasi secara alami (Yin, 2018).

Penelitian dilaksanakan di Inspektorat Provinsi Papua Selatan, Kabupaten Merauke. Lokasi penelitian dipilih secara purposif karena Inspektorat merupakan APIP pada provinsi daerah otonom baru yang sedang membangun sistem pengawasan intern serta mempersiapkan pencapaian Kapabilitas APIP Level 3. Informan ditentukan melalui purposive sampling, pemilihan informan didasarkan pada keterlibatan dan pengetahuannya terhadap implementasi pengawasan intern dan penilaian kapabilitas APIP.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pedoman semi-terstruktur yang disusun berdasarkan enam elemen IA-CM, yaitu *Services and Role*, *People Management*, *Professional Practices*, *Performance Management and Accountability*, *Organizational Relationships and Culture*, serta *Governance Structures*. Selain itu, dilakukan observasi nonpartisipatif terhadap pelaksanaan kegiatan pengawasan. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap Renstra, Renja, Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT), *Internal Audit Charter*, laporan hasil audit, dokumen evaluasi SPIP, dokumen penilaian Kapabilitas APIP, serta berbagai regulasi yang berkaitan dengan pengawasan intern pemerintah.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu, serta member checking untuk memastikan kredibilitas hasil penelitian (Miles et al., 2020). Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Analisis dilakukan secara berkesinambungan sejak proses pengumpulan data hingga diperoleh temuan yang kredibel. Seluruh data dianalisis berdasarkan enam elemen IA-CM guna mengidentifikasi kondisi eksisting, faktor pendukung dan penghambat, serta strategi pencapaian Kapabilitas APIP menuju Level 3 IA-CM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pencapaian penilaian mandiri kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Kantor Inspektorat Provinsi Papua Selatan menuju Level 3 *Internal Audit Capability Model* (IA-CM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya peningkatan kapabilitas APIP telah dilaksanakan melalui

penguatan enam elemen IA-CM, yaitu

1. Services and Role

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Inspektorat Provinsi Papua Selatan telah melaksanakan fungsi APIP sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan melalui kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan konsultasi kepada perangkat daerah. Penyusunan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) telah mengacu pada prioritas pembangunan daerah serta mulai menerapkan pendekatan Risk Based Internal Audit (RBIA) sebagai dasar penentuan objek pengawasan.

Meskipun demikian, implementasi audit berbasis risiko belum berjalan secara optimal karena proses identifikasi dan pemetaan risiko pada seluruh organisasi perangkat daerah masih dalam tahap pengembangan. Sebagian besar kegiatan pengawasan masih didominasi oleh audit kepatuhan dan audit reguler sehingga fungsi konsultatif APIP belum sepenuhnya berkembang sebagaimana karakteristik IA-CM Level 3.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa auditor tidak hanya menjalankan fungsi pemeriksaan, tetapi juga memberikan konsultasi kepada perangkat daerah dalam penyusunan sistem pengendalian intern, pengelolaan risiko, serta peningkatan tata kelola organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan adanya perubahan paradigma pengawasan dari fungsi *watchdog* menuju fungsi *quality assurance* dan *consulting partner*. Namun, efektivitas fungsi konsultasi masih dipengaruhi oleh keterbatasan jumlah auditor dan tingginya beban kerja.

Temuan ini sejalan dengan konsep IA-CM yang menegaskan bahwa pada Level 3 APIP harus mampu memberikan nilai tambah melalui jasa assurance dan consulting secara seimbang. Oleh karena itu, peningkatan kualitas layanan pengawasan memerlukan penguatan kompetensi auditor dalam bidang manajemen risiko, tata kelola, dan konsultasi organisasi.

2. People Management

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling menentukan dalam pencapaian kapabilitas APIP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah auditor yang tersedia belum memenuhi kebutuhan organisasi. Selain keterbatasan jumlah personel, kompetensi auditor juga masih beragam, terutama dalam penguasaan audit berbasis risiko, audit kinerja, audit teknologi informasi, dan konsultasi manajemen.

Inspektorat telah berupaya meningkatkan kompetensi auditor melalui pendidikan dan pelatihan teknis, bimbingan teknis, workshop, serta sertifikasi auditor. Akan tetapi, kesempatan mengikuti pelatihan masih terbatas karena keterbatasan anggaran serta belum meratanya distribusi pelatihan kepada seluruh auditor.

Di sisi lain, komitmen pimpinan dalam mendukung pengembangan kapasitas auditor cukup tinggi. Pimpinan memberikan

kesempatan kepada auditor untuk mengikuti pendidikan profesional berkelanjutan, berbagi pengetahuan melalui diskusi internal, serta melakukan pendampingan terhadap auditor yang baru diangkat.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa strategi peningkatan kapabilitas SDM telah berjalan, namun belum sepenuhnya mampu memenuhi kebutuhan organisasi. Kondisi ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kompetensi auditor merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan implementasi pengawasan intern pemerintah.

3. Professional Practices

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pengawasan telah mengacu pada Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI) serta pedoman yang diterbitkan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Setiap kegiatan audit diawali dengan penyusunan program audit, pelaksanaan pemeriksaan, penyusunan kertas kerja audit, penyampaian laporan hasil audit, hingga pemantauan tindak lanjut rekomendasi.

Walaupun demikian, penelitian menemukan bahwa dokumentasi audit masih dilakukan secara manual dan semi-digital sehingga belum sepenuhnya mendukung efektivitas proses pengawasan. Pemanfaatan aplikasi manajemen audit juga masih terbatas sehingga proses administrasi audit memerlukan waktu yang relatif lebih lama. Penerapan audit berbasis risiko telah mulai dilakukan dalam penyusunan PKPT, namun implementasinya belum menyentuh seluruh perangkat daerah secara menyeluruh. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa praktik profesional APIP sedang berada pada tahap transisi menuju standar IA-CM Level 3.

Hasil penelitian ini mendukung teori IA-CM yang menempatkan profesionalisme auditor sebagai fondasi utama dalam membangun kualitas pengawasan intern pemerintah. Oleh karena itu, pengembangan sistem informasi audit, digitalisasi dokumentasi, dan peningkatan kualitas supervisi audit menjadi kebutuhan strategis dalam meningkatkan profesionalisme organisasi.

4. Performance Management and Accountability

Penelitian menunjukkan bahwa Inspektorat Provinsi Papua Selatan telah menerapkan sistem manajemen kinerja melalui penyusunan Rencana Strategis (Renstra), Perjanjian Kinerja, Indikator Kinerja Utama (IKU), serta evaluasi capaian kinerja setiap tahun. Seluruh kegiatan pengawasan direncanakan melalui Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) dan dievaluasi secara berkala.

Pengukuran kinerja APIP masih lebih banyak berorientasi pada pencapaian output, seperti jumlah audit yang diselesaikan, dibandingkan pengukuran outcome berupa peningkatan tata kelola organisasi perangkat daerah. Sistem evaluasi kinerja auditor juga belum sepenuhnya mengintegrasikan indikator kualitas hasil pengawasan, efektivitas rekomendasi, dan dampaknya terhadap peningkatan akuntabilitas pemerintah daerah.

Keterbatasan aplikasi pengukuran kinerja menyebabkan proses

monitoring dan evaluasi masih dilakukan secara manual sehingga membutuhkan waktu yang lebih panjang.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa sistem akuntabilitas organisasi telah berjalan, namun masih memerlukan penguatan agar selaras dengan karakteristik IA-CM Level 3 yang menekankan pengukuran kinerja berbasis hasil (*outcome-based performance*).

5. Organizational Relationships and Culture

Budaya organisasi di lingkungan Inspektorat Provinsi Papua Selatan menunjukkan hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan, auditor, dan pegawai. Komunikasi internal berlangsung secara terbuka melalui rapat koordinasi, evaluasi rutin, dan forum diskusi teknis sehingga memudahkan penyelesaian berbagai permasalahan dalam pelaksanaan pengawasan.

Hubungan kelembagaan dengan perangkat daerah juga menunjukkan perkembangan yang positif. APIP tidak lagi dipandang semata-mata sebagai lembaga pemeriksa, tetapi mulai diterima sebagai mitra konsultasi dalam meningkatkan tata kelola organisasi.

Penelitian juga menemukan bahwa masih terdapat sebagian perangkat daerah yang belum sepenuhnya responsif terhadap penyampaian data maupun tindak lanjut rekomendasi hasil audit. Kondisi tersebut mengakibatkan proses pengawasan sering mengalami keterlambatan.

Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi menjadi modal penting dalam peningkatan kapabilitas APIP. Temuan ini memperkuat konsep IA-CM bahwa keberhasilan pengawasan tidak hanya ditentukan oleh kompetensi auditor, tetapi juga kualitas hubungan organisasi dan komitmen seluruh pemangku kepentingan.

6. Governance Structures

Struktur tata kelola Inspektorat Provinsi Papua Selatan telah dibentuk sesuai ketentuan organisasi perangkat daerah. Kedudukan Inspektorat berada langsung di bawah Gubernur melalui Sekretaris Daerah sehingga secara kelembagaan memiliki legitimasi dalam melaksanakan fungsi pengawasan.

Inspektorat juga telah memiliki berbagai regulasi internal seperti Piagam Audit Intern (*Internal Audit Charter*), standar operasional prosedur, kode etik auditor, serta mekanisme pengendalian mutu hasil audit. Keberadaan regulasi tersebut menjadi dasar pelaksanaan tugas pengawasan secara profesional.

Organisasi yang masih berkembang, beberapa sistem pendukung tata kelola belum sepenuhnya optimal, terutama berkaitan dengan digitalisasi manajemen audit, integrasi sistem informasi, dan penguatan kebijakan manajemen risiko di tingkat pemerintah daerah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pimpinan daerah merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan penguatan struktur tata kelola APIP. Dukungan kebijakan, penyediaan sumber daya, serta koordinasi lintas perangkat daerah menjadi prasyarat penting dalam pencapaian Level 3 IA-CM.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pencapaian penilaian mandiri Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Inspektorat Provinsi Papua Selatan belum sepenuhnya memenuhi karakteristik *Internal Audit Capability Model* (IA-CM) Level 3 (*Integrated*). Hal ini ditunjukkan oleh keterbatasan sumber daya auditor, implementasi audit berbasis risiko yang belum optimal, serta belum terintegrasinya seluruh elemen tata kelola pengawasan. Kondisi tersebut terlihat dari jumlah auditor yang baru mencapai 25 orang, sedangkan kebutuhan ideal organisasi diperkirakan 39 auditor, sehingga tingkat pemenuhan sumber daya auditor baru sekitar 64% dari kebutuhan. Selain itu, kompetensi auditor masih belum merata karena sebagian auditor belum memiliki sertifikasi profesi dan pelatihan yang memadai, sementara pelaksanaan pengawasan masih dihadapkan pada keterbatasan anggaran, teknologi informasi, dan penugasan di luar Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT).

Pada aspek *professional practices*, Inspektorat Provinsi Papua Selatan telah menerapkan PKPT, Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI), serta mulai mengimplementasikan *Risk-Based Internal Audit* (RBIA). Namun, implementasi RBIA belum berjalan secara konsisten pada seluruh tahapan pengawasan, dan dokumentasi audit masih didominasi sistem manual atau semi-digital. Meskipun demikian, realisasi pelaksanaan PKPT telah mencapai sekitar 80–90%, bahkan pada beberapa periode mendekati 98%, yang menunjukkan adanya komitmen organisasi dalam melaksanakan fungsi pengawasan meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya.

Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian mengenai peningkatan kapabilitas APIP di Indonesia yang menunjukkan bahwa pencapaian IA-CM Level 3 tidak hanya ditentukan oleh pemenuhan dokumen administrasi, tetapi juga oleh kecukupan sumber daya manusia, dukungan anggaran, penerapan audit berbasis risiko, dan komitmen manajemen. Evaluasi pada Inspektorat Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa penguatan kompetensi auditor dan implementasi regulasi baru menjadi faktor penting dalam peningkatan kapabilitas APIP. Penelitian pada Inspektorat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung juga menunjukkan bahwa pemenuhan enam elemen IA-CM masih menghadapi kendala pada aspek pengelolaan sumber daya manusia dan praktik profesional. Sementara itu, studi pada Inspektorat Kota Binjai menunjukkan bahwa meskipun telah mencapai Level 3, organisasi masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan kualitas dan kuantitas auditor, sarana prasarana, serta dukungan anggaran.

Provinsi Papua Selatan sebagai daerah otonom baru, tantangan tersebut menjadi lebih kompleks karena proses pembentukan kelembagaan masih berlangsung. Penguatan kapabilitas APIP tidak hanya memerlukan peningkatan kompetensi auditor, tetapi juga pengembangan sistem pengawasan berbasis teknologi, penguatan fungsi *Quality Assurance and Improvement Program* (QAIP), serta peningkatan koordinasi dengan perangkat daerah sebagai *auditi*. Strategi tersebut

menjadi penting mengingat IA-CM menempatkan enam elemen kapabilitas sebagai satu kesatuan yang saling berkaitan untuk mewujudkan fungsi pengawasan yang efektif. Target nasional juga mendorong APIP pemerintah daerah mencapai minimal Level 3 sebagai prasyarat pengawasan intern yang terintegrasi dan mampu mendukung tata kelola pemerintahan yang akuntabel.

Berdasarkan temuan tersebut, strategi percepatan pencapaian Kapabilitas APIP Level 3 di Inspektorat Provinsi Papua Selatan perlu diarahkan pada pemenuhan kebutuhan auditor sesuai formasi, peningkatan sertifikasi dan pelatihan berbasis kompetensi, optimalisasi implementasi RBIA, digitalisasi proses audit, serta penguatan QAIP dan sistem evaluasi kinerja. Integrasi strategi tersebut diharapkan mampu mempercepat pencapaian penilaian mandiri Kapabilitas APIP sekaligus meningkatkan efektivitas pengawasan intern dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pencegahan korupsi.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pencapaian penilaian mandiri kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Kantor Inspektorat Provinsi Papua Selatan berdasarkan enam elemen Internal Audit Capability Model (IA-CM). Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Inspektorat Provinsi Papua Selatan telah melaksanakan berbagai strategi untuk meningkatkan kapabilitas APIP menuju Level 3 (Integrated) melalui penguatan fungsi pengawasan, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, penerapan standar audit intern pemerintah, penguatan sistem akuntabilitas kinerja, pembangunan budaya organisasi yang kolaboratif, serta penyempurnaan struktur tata kelola organisasi.

Elemen Services and Role, APIP telah melaksanakan fungsi *assurance* dan *consulting* melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, serta konsultasi kepada perangkat daerah. Namun demikian, implementasi audit berbasis risiko masih memerlukan penguatan agar seluruh proses pengawasan lebih berorientasi pada manajemen risiko dan peningkatan tata kelola organisasi.

Aspek *People Management*, penelitian menunjukkan bahwa kompetensi auditor terus ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan, tetapi keterbatasan jumlah auditor, belum meratanya sertifikasi profesi, dan keterbatasan anggaran masih menjadi kendala utama dalam memenuhi kebutuhan organisasi. Kondisi ini berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT).

Elemen Professional Practices, pelaksanaan audit telah mengacu pada Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI) dan pedoman Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Meskipun demikian, pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan audit masih belum optimal sehingga dokumentasi dan administrasi pengawasan belum sepenuhnya *terdigitalisasi*.

Selanjutnya, pada elemen *Performance Management and Accountability*, sistem perencanaan dan evaluasi kinerja organisasi telah berjalan melalui penyusunan indikator kinerja dan evaluasi pelaksanaan PKPT. Namun, pengukuran kinerja masih lebih berorientasi pada pencapaian output daripada dampak pengawasan terhadap peningkatan tata kelola pemerintahan daerah.

Aspek *Organizational Relationships and Culture*, hubungan kerja internal maupun eksternal telah menunjukkan budaya kolaboratif yang mendukung peningkatan kualitas pengawasan. Meskipun demikian, koordinasi dengan beberapa perangkat daerah dalam penyampaian data dan tindak lanjut rekomendasi audit masih perlu ditingkatkan agar proses pengawasan berlangsung lebih efektif.

Sementara itu, pada *elemen Governance Structures*, struktur organisasi, regulasi internal, Piagam Audit Intern, dan mekanisme pengendalian mutu telah tersedia sebagai dasar pelaksanaan fungsi APIP. Namun, penguatan sistem tata kelola, dukungan kebijakan, digitalisasi proses pengawasan, dan komitmen seluruh pemangku kepentingan masih menjadi faktor penting dalam percepatan pencapaian Level 3 IA-CM. Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan kapabilitas APIP di Inspektorat Provinsi Papua Selatan telah berjalan pada arah yang sesuai dengan kerangka *Internal Audit Capability Model*, tetapi implementasinya belum sepenuhnya optimal karena dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan anggaran, belum optimalnya penerapan teknologi informasi, serta karakteristik kelembagaan sebagai provinsi baru. Oleh karena itu, keberhasilan pencapaian APIP Level 3 memerlukan komitmen yang berkelanjutan dari pemerintah daerah, penguatan kapasitas auditor, pengembangan sistem audit berbasis risiko, serta peningkatan sinergi antara Inspektorat, BPKP, dan seluruh perangkat daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2021). *Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 8 Tahun 2021 tentang Penilaian Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah*. BPKP.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2025). *Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 6 Tahun 2025 tentang Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah*. BPKP.
- Firmansyah, Purwati, A. S., & Hasanah, U. (2022). Analisis kapabilitas APIP dengan perspektif *Internal Audit Capability Model (IA-CM)*: Studi kasus pada Inspektorat Kabupaten Banyumas. *Jurnal Riset Akuntansi* Soedirman. <https://doi.org/10.32424/1.jras.2022.1.1.6726>
- Fitriana, L. (2020). Evaluasi kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah: Studi pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo. *Accounting and Business Information Systems Journal*, 3(3). <https://doi.org/10.22146/abis.v3i3.59315>

- Hariyono, M. N. P., Franita, R., & Noviani. (2025). Evaluasi kapabilitas APIP menggunakan *Internal Audit Capability Model (IA-CM)*: Studi kasus pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 12(5), 2254–2266. <https://doi.org/10.31604/jips.v12i5.2025.2254-2266>
- Institute of Internal Auditors Research Foundation. (2009). *Internal Audit Capability Model (IA-CM) for the Public Sector*. The IIA Research Foundation.
- MacRae, E., & Sloan, B. (2017). *Internal Audit Capability Model (IA-CM) for the Public Sector*. The Institute of Internal Auditors Research Foundation.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Republik Indonesia. (2008). *Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*.
- Tarigan, R., Deliana, D., & Surianti, M. (2023). Implementation of the *Internal Audit Capability Model (IA-CM)* in increasing the capability of APIP at Inspectorate Office of Binjai City. *Kajian Akuntansi*, 24(1).
- Agoes, S. (2019). *Auditing: Petunjuk praktis pemeriksaan akuntan oleh akuntan publik* (5th ed.). Salemba Empat.
- Mardiasmo. (2021). *Akuntansi sektor publik* (Edisi terbaru). Andi.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wibowo. (2022). *Manajemen kinerja* (Edisi terbaru). Rajawali Pers.