

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

“TRANSFORMASI DIGITAL ADMINISTRASI DAN DOKUMENTASI CONSULTING APIP MELALUI INOVASI e-CITA”



Disusun Oleh

NAMA : LESSYANA DESTIN, S.T., M.M.
NIP : 19851218 200903 2 003
NO. ABSEN : 21
JABATAN : KEPALA SUB BAGIAN TATA USAHA
UNIT KERJA : INSPEKTORAT BIDANG INVESTIGASI

PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS

ANGKATAN V

**PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
2020**

LEMBAR PENGESAHAN
TRANSFORMASI DIGITAL ADMINISTRASI DAN DOKUMENTASI
CONSULTING APIP MELALUI INOVASI e-CITA

Cikeas, Desember 2020

Coach



Ir. Achmad Taufiq Hidayat, M.Si
NIP. 19700214 199503 1 002

Project Leader



Lessyana Destin, S.T., M.M
NIP. 19851218 200903 2 003

Menyetujui
Mentor



Hermawan, S.E.
NIP. 19800216 200312 1 002

LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR

Laporan Aksi Perubahan ini diajukan oleh :

Nama Peserta : Lessyana Destin, S.T., M.M
NIP : 19851218 200903 2 003
Jabatan : Kepala Sub Bagian TU Inspektorat Bidang
Investigasi
Unit Kerja : Inspektorat Jenderal Kementerian ATR/BPN
Pelatihan : Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)
Angkatan : V

Judul Laporan Aksi Perubahan

**“TRANSFORMASI DIGITAL ADMINISTRASI DAN DOKUMENTASI
CONSULTING APIP MELALUI INOVASI e-CITA”**

Telah diseminarkan di hadapan penguji dan diterima sebagai salah satu persyaratan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas untuk selanjutnya aksi perubahan akan dilanjutkan pada jangka panjang dan jangka menengah.

Cikeas, Desember 2020

Coach



Ir. Achmad Taufiq Hidayat, M.Si
NIP. 19700214 199503 1 002

Project Leader



Lessyana Destin, S.T., M.M
NIP. 19851218 200903 2 003

Menyetujui
Mentor



Hermawan, S.E.
NIP. 19800216 200312 1 002

LEMBAR BERITA ACARA SEMINAR

ABSTRAK
Tansformasi Digital Administrasi dan Dokumentasi *CONSULTING* APIP melalui
Inovasi *e-CITA*”

Oleh :

Lessyana Destin, S.T., M.M

Dalam rangka meningkatkan kapabilitas dan pemberdayaan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), optimalisasi fungsi *assurance* dan *consulting* APIP menjadi penting dalam mengawal program pembangunan Pemerintah, termasuk upaya pencegahan korupsi, optimalisasi program pembangunan dengan prinsip 3E (efektif, Efisien dan Ekonomis). sebagai upaya untuk mewujudkan *Good Governance* dan mitigasi terjadinya kecurangan (*fraud*) di lingkungan Kementerian ATR/BPN peran APIP sebagai konsultan sangat diperlukan untuk memberikan manfaat berupa pemberian nasihat dalam percepatan tindak lanjut Rekomendasi Temuan, perbaikan terhadap proses tata kelola, manajemen resiko dan pengendalian intern.

Selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha di lingkungan Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Investigasi memiliki tugas fungsi untuk memberikan dukungan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan tindak lanjut pengawasan, pengelolaan kinerja dan risiko dan pengelolaan urusan administrasi untuk mendukung peran APIP serta peningkatan level Kapabilitas APIP.

Pada saat ini kegiatan pelaksanaan *consulting* APIP dilakukan melalui kegiatan-kegiatan berupa permintaan formal sebagai narasumber, bimbingan teknis, maupun konsultasi yang disampaikan secara personal kepada auditor. Kegiatan *consulting* yang disampaikan secara personal ini menjadi kesulitan dalam proses pendokumentasian, pengarsipan, penelusuran dan kendali mutunya masih rendah, sehingga belum dapat dijadikan *eviden* dalam peningkatan kapabilitas APIP maupun sebagai dasar peningkatan level maturitas SPIP.

Pandemic Covid-19, penerapan PSBB serta Proses kerja yang manual dan belum terintegrasi merupakan salah satu kendala dalam pengendalian pekerjaan administrasi kegiatan *consulting* dan manajemen mutu *consulting* Pengendali Teknis dan Inspektur selaku Pejabat yang berwenang. Untuk itu perlu dilakukan tranformasi digital kegiatan *consulting* APIP melalui inovasi *electronic Consulting ITjen ATR/BPN (e-CITA)* dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi secara *online* sehingga kegiatan *consulting* dapat diakses dengan mudah oleh seluruh unit kerja di Indonesia dan dapat terdokumentasikan serta dipertanggungjawabkan kualitas pemberian saran APIP kepada *auditee* dengan menerapkan manajemen mutu dan manajemen resiko pengawasan oleh Inspektur Wilayah/Inspektur Bidang Invenstigasi dan dapat diperoleh data dan informasi yang akurat secara *realtime*.

Kata Kunci : *consulting*, Kapabilitas APIP, Manajemen Mutu, Kegiatan Pengendalian, Manajemen Resiko, e-CITA

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah, dan karunia sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan baik penyusunan Laporan Aksi Perubahan. Penulis menyadari penyusunan Laporan aktualisasi ini banyak pihak yang telah memberikan bantuan, dorongan, dukungan, masukan, dan motivasi pada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan kegiatan Aksi Perubahan ini. Untuk itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Sunraizal, S.E., M.M., CFrA, CFE. selaku Inspektur Jenderal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional;
2. Bapak Drs. Roli Irawan, S.H., M.M., M.H. selaku Inspektur Wilayah V;
3. Bapak Brigjen Yustan ALpiani, S.IK, S.H., M.Hum, selaku Inspektur Bidang Investigasi;
4. Bapak Deny Santo, S.T., M.Sc. selaku kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian ATR/BPN.
5. Bapak Hermawan, S.E, selaku mentor
6. Bapak Ir. Achmad Taufiq Hidayat, M.Si, selaku *Coach*
7. Orang tua Penulis, Ayahanda Alm. Drs. Moch. Sunata, Ibu tersayang eyang Nunung, yang doanya tak pernah putus untuk penulis;
8. Suami tercinta, Kakak Manda dan Abang Adam yang mendampingi selama diklat dan penulisan RAP ini.
9. Seluruh Widyaiswara dari Pusdiklatwas BPKP yang telah berbagi pengetahuan dan dan informasi dengan peserta pelatihan dasar.
10. Seluruh pihak yang turut serta membantu dan mendoakan penulis selama proses penyusunan rancangan aktualisasi ini.
11. Teman-teman penulis yang memberikan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan penyusunan rancangan kegiatan aktualisasi ini.

Dalam penyusunan Laporan aksi perubahan ini, penulis menyadari bahwa masih ada kekurangan dan belum sempurna. Penulis berharap laporan aksi perubahan ini dapat dan diimplementasikan dan dilakukan perkembangan berkelanjutan, sehingga dapat bermanfaat bagi Kementerian ATR/BPN.

Jakarta, Desember 2020

Penulis



Lessyana Destin, S.T., M.M

NIP 19851218 200903 2 003

DAFTAR ISI

LAPORAN AKSI PERUBAHAN.....	i
LEMBAR BERITA ACARA SEMINAR	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I.....	2
PENDAHULUAN	2
1. Latar Belakang	2
2. Tujuan.....	5
3. Manfaat.....	5
BAB II	8
PROFIL KINERJA PELAYANAN	8
A. TUGAS DAN FUNGSI PELAYANAN.....	8
1. Tugas dan Fungsi Inspektorat Jenderal.....	8
2. Tugas dan Fungsi Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Investigasi	9
3. Tugas dan Fungsi Sub Bagian Tata Usaha.....	12
4. Area Tugas dan Fungsi Unit Kerja yang bermasalah.....	13
5. SUMBER DAYA INSTANSI.....	16
BAB III.....	18
ANALISA MASALAH	18
A. Identifikasi Masalah pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah	18
B. PENETAPAN MASALAH UTAMA	23
C. ANALISIS KELAYAKAN INOVASI	25
BAB IV	29
STRATEGI MENGATASI MASALAH.....	29
A. TEROBOSAN INOVASI.....	29

B. HASIL INOVASI	31
C. MANFAAT INOVASI	32
D. PEMANFAATAN SUMBER DAYA	33
E. PENGENDALIAN MUTU PEKERJAAN	38
F. SOP PELAYANAN PUBLIK PEMBANGUNAN INOVASI E-CITA	43
BAB V	44
LAPORAN AKSI PERUBAHAN	44
A. Deskripsi Proses Kepemimpinan	44
B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan	51
C. Keberlanjutan Aksi Perubahan	58
KESIMPULAN DAN SARAN	61
A. Kesimpulan	61
B. Saran	61
DAFTAR PUSTAKA	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Fungsi APIP.....	3
Gambar 2 Struktur Organisasi Inspektorat Jenderal.....	8
Gambar 3 Struktur Organisasi Inspektorat Wilayah.....	9
Gambar 4 Struktur Organisasi Inspektorat Bidang Investigasi	10
Gambar 5 Relevansi Tugas Sub Bagian Tata Usaha Inspektorat Wilayah.....	12
Gambar 6 sistematika tata kelola arsip digital.....	13
Gambar 7. Peran Fungsi APIP.....	18
Gambar 8 Tingkatan Level Kapabilitas APIP sesuai standar IA-CM.....	19
Gambar 9 Prosentasi Temuan Uang per Provinsi di lingkungan Kementerian ATR/BPN.....	21
Gambar 10 Bagan <i>Mind Map</i>	25
Gambar 11 Desain Kanvas Inovasi <i>e-CITA</i>	30
Gambar 12 Kedudukan <i>Stakeholder</i>	36
Gambar 13 <i>Stakeholder Net Map</i>	37
Gambar 14 Bagan SOP pembangunan inovasi <i>e-CITA</i>	43
Gambar 15 Dokumentasi internalisasi dan persiapan pembentukan Tim Efektif	44
Gambar 16 bentuk transparansi dan akuntabilitas penggunaan inovasi <i>e-CITA</i> .	45
Gambar 17 Rapat Tim Efektif membangun inovasi <i>e-CITA</i>	47
Gambar 18 website <i>e-CITA</i>	48
Gambar 19 Rapat koordinasi dan wawancara dengan Pimpinan selaku <i>stakeholder</i>	49
Gambar 20 Konsultasi dan wawancara materi dan tema inovasi <i>e-CITA</i> dengan Para Pimpinan	50
Gambar 21 internalisasi inovasi <i>e-CITA</i>	52
Gambar 19 informasi identitas unit kerja.	53
Gambar 16 informasi identitas Profil Pengguna.....	53
Gambar 18 Pemilihan Tema Konsultasi.....	53
Gambar 19 penjadwalan konsultasi.....	54
Gambar 20 Syarat dan ketentuan.....	54
Gambar 21 upload Tanda tangan.....	55

Gambar 22 Survey Persepsi <i>Stakeholder</i>	55
Gambar 23 Peta Proses Bisnis <i>e-CITA</i>	56
Gambar 24 SOP kegiatan Konsultasi APIP melalui <i>e-CITA</i>	57

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Daftar Identifikasi Masalah di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha	14
Tabel 2. Rekapitulasi SDM di lingkungan Inspektorat Wilayah/IBI	16
Tabel 3. Daftar kompetensi Pendidikan di lingkungan Inspektorat Wilayah/IBI	16
Tabel 4. Sumber Daya Anggaran	17
Tabel 5. Pemilihan Isu melalui kriteria USG	23
Tabel 6. Sumber Daya Anggaran Inovasi <i>e-CITA</i>	27
Tabel 7. Tim Efektif Inovasi <i>e-CITA</i>	33
Tabel 8. Identifikasi <i>stakeholder</i>	35
Tabel 9. Rincian Anggaran Biaya	38
Tabel 10. <i>Time Schedule</i>	38
Tabel 11. Identifikasi Risiko/Potensi Masalah	39
Tabel 12. Manajemen Pengendalian Mutu Pekerjaan	40

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	36
Lampiran II	45
Lampiran III	46
Lampiran IV	47
Lampiran V	48
Lampiran VI	50
Lampiran VII	51
Lampiran VIII	52
Lampiran IX	53

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Inspektorat Jenderal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN adalah Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri/Kepala yang mempunyai tugas menyelenggarakan pengawasan intern di lingkungan Kementerian ATR/BPN. Pengawasan intern merupakan salah satu bagian dari kegiatan pengendalian intern yang berfungsi melakukan penilaian independen atas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah. Lingkup pengaturan pengawasan intern, mencakup kelembagaan, lingkup tugas, kompetensi SDM, kode etik, standar audit, pelaporan dan telaahan sejawat (*peer review*).

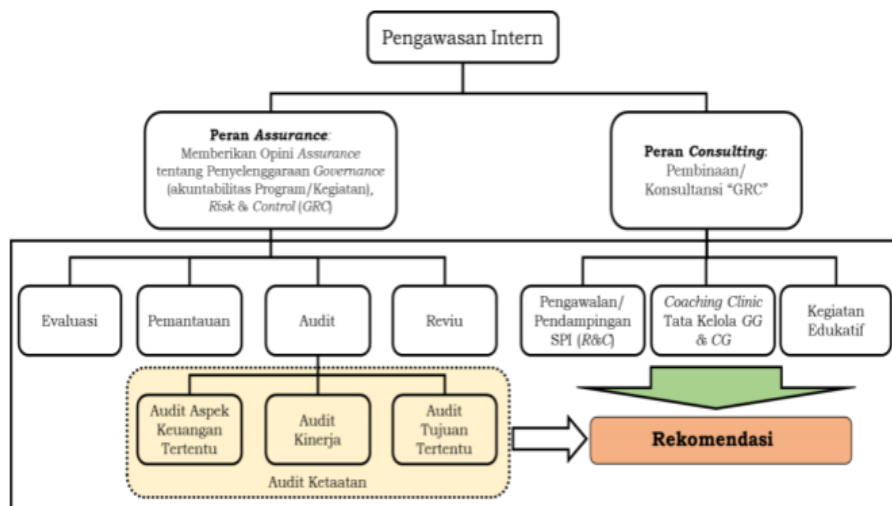
Pengawasan intern dilakukan oleh APIP melalui kegiatan yang berkaitan langsung dengan penjaminan (*assurance*) dan konsultasi (*consulting*) untuk pemberian solusi. Kegiatan penjaminan dapat berupa audit, revidu, evaluasi dan pemantauan, sedangkan untuk kegiatan *consulting* dilaksanakan melalui kegiatan antara lain berupa sosialisasi mengenai pengawasan, bimbingan teknis, narasumber, konsultasi penyelesaian tindak lanjut rekomendasi, konsultasi proses bisnis, konsultasi pembangunan Zona Integritas, Konsultasi peningkatan maturitas SPIP, dan sebagainya yang bersifat memberikan solusi kepada *auditee* sehingga diharapkan dapat meningkatkan level maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di lingkungan Kementerian ATR/BPN. Keseluruhan kegiatan *consulting* dan *assurance* tersebut dilaksanakan oleh APIP secara independen dan obyektif, untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan operasi organisasi melalui pendekatan keilmuan yang sistematis, melalui efektivitas dan peningkatan efektivitas manajemen resiko, pengendalian dan proses tata kelola.

Sebagai cerminan tingkat kapasitas dan kapabilitas APIP, hasil penilaian dengan menggunakan *Internal Audit Capability Model* (IACM) yang dilakukan BPKP terhadap APIP Pusat dan Daerah menunjukkan hasil bahwa dari 5 tingkatan, 93,96% atau 311 APIP Pusat/Daerah masih berada pada tingkat 1 (*initial*), 5,74% atau 19 APIP Pusat/Daerah pada tingkat 2 (*infrastructure*), dan 1 APIP atau 0,30% pada tingkat 3 (*integrated*). Hal ini

menunjukkan bahwa masih diperlukan upaya masif untuk terus meningkatkan kapabilitas APIP menuju tingkat 4 (*managed*) dan 5 (*optimizing*).

Kegiatan *consulting* APIP, sebagai salah satu strategi yang dapat diterapkan dalam peningkatan kapabilitas APIP saat ini menjadi prioritas utama dalam mengubah paradigma APIP dari yang semula *watchdog* menjadi peran konsultan yang diharapkan mampu memberikan pembinaan, pembimbingan, saran terkait aktivitas organisasi dan lingkup penugasan serta menjadi *trigger* untuk mengidentifikasi resiko dan mendorong proses perbaikan yang berkelanjutan. Manfaat dari kegiatan konsultasi pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan upaya pencegahan terjadinya penyimpangan dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di lingkungan Kementerian ATR/BPN;
2. Mendorong satuan kerja untuk proaktif dalam upaya pencegahan terjadinya penyimpangan;
3. Meminimalisir resiko temuan pemeriksaan;
4. Katalisator tindak lanjut atas rekomendasi laporan hasil pemeriksaan internal dan eksternal;
5. Percepatan penguatan Pengawasan;
6. Meningkatkan level maturitas SPIP di lingkungan Kementerian ATR/BPN
7. Meningkatkan kapabilitas APIP



Gambar 1. Fungsi APIP

Dalam penyampaian arahnya pada Peringatan Hantaru, Menteri ATR/ Kepala BPN menyampaikan bahwa untuk meningkatkan upaya pencegahan dan *early warning* terjadinya penyimpangan dan dampak resiko yang besar perlu adanya peningkatan fungsi *consulting* yang dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal terutama di tengah pandemic Covid-19 dengan memanfaatkan teknologi Informasi di era transformasi digital.

Kegiatan pemberian layanan konsultasi oleh Inspektorat Jenderal saat ini masih berupa manual melalui surat permohonan resmi oleh satuan kerja *auditee* kepada Inspektorat Jenderal untuk menjadi narasumber pada kegiatan sosialisasi, bimbingan teknis ataupun pada kegiatan-kegiatan pendampingan seperti pendampingan penyusunan Laporan Keuangan, pendampingan Zona Integritas dan sebagainya. Selain itu seringkali satker *auditee* juga melakukan konsultasi secara personal kepada auditor/pendamping di lingkungan APIP untuk meminta sumbang saran atau masukkan atas permasalahan di bidang pengawasan melalui hubungan telepon, SMS, *whatsapp* dsb.

Terhadap kegiatan *consulting* yang dilakukan secara interpersonal tersebut menjadi kendala bagi tugas fungsi Sub Bagian Tata Usaha selaku pengelolaan urusan administrasi dalam memberikan dukungan manajemen kepada APIP untuk mendokumentasikan dan mengarsipkan kegiatan konsultasi yang dapat dijadikan *eviden* dalam penyusunan akuntabilitas APIP dan meningkatkan level Kapabilitas APIP.

Selain itu, pemberian *consulting* yang dilakukan secara interpersonal kurang dapat dilakukan pengendalian manajemen mutu oleh Pengendali Teknis dan Inspektur Wilayah/Inspektur Bidang Investigasi dalam menjamin kualitas pernyataan saran yang diberikan oleh auditor/APIP kepada satuan kerja *auditee*. Sebagaimana diatur pada Keputusan Inspektur Jenderal Nomor: 60/KEP-900/IX/2020 tentang Pedoman Penyelenggaraan Layanan Jasa Konsultasi. Kelemahan pelayanan konsultasi APIP secara interpersonal adalah sebagai berikut:

1. Sulit pendokumentasian dan penelusuran riwayat konsultasi;
2. Tidak memenuhi asas akuntabilitas;
3. Penyampaian konsultasi kurang didukung kompetensi yang tepat;
4. Pernyataan hasil konsultasi tidak dapat dipertanggungjawabkan;
5. Tidak dapat dipantau oleh Pimpinan
6. Adanya resiko penyalahgunaan pernyataan konsultasi

7. Ketidakteragaman pendapat atas permasalahan yang sama

Sehubungan dengan hal tersebut sebagai dukungan manajemen dalam peningkatan Kapabilitas APIP, khususnya dalam dokumentasi dan pengarsipan kegiatan *consulting* APIP, perlu dibuat suatu wadah/*tools* inovasi yang memanfaatkan teknologi informasi yang dapat diakses *online* yang dapat menjangkau satuan kerja *auditee* di seluruh Indonesia.

2. Tujuan

Tujuan dari pelaksanaan Rancangan Aksi Perubahan ini adalah:

a. Tujuan Umum

1. Mengaktualisasikan nilai-nilai Pancasila dan semangat Bela Negara dalam melaksanakan peran kepemimpinan melayani yang beretika dan berintegritas
2. melaksanakan peran kepemimpinan melayani yang mampu memberdayakan tim kerja secara efektif, mampu menunjukkan dan memberdayakan sumberdaya organisasi secara optimal, serta mampu membangun jejaring kerja serta meningkatkan kualitas pelayanan publik;
3. mengaktualisasikan pelaksanaan pekerjaan dengan menerapkan manajemen mutu, dan manajemen pengawasan agar inovasi dapat berjalan sesuai perencanaan peningkatan pelayanan publik (sesuai prinsip *total quality service*).

b. Tujuan Jangka Pendek

1. merancang inovasi untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik terutama dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi yang dapat diakses secara *online* dan dapat menjangkau satuan kerja *auditee* di seluruh Indonesia dalam menerima pelayanan *consulting* di bidang pengawasan.
2. mampu membangun jejaring kerja serta meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Sub Bagian Tata Usaha Inspektorat Wilayah V/Inspektorat Bidang Investigasi yang mendukung peran APIP

3. Manfaat

Inovasi yang digagas penulis dapat memiliki berbagai manfaat, baik untuk penulis sebagai *team leader*, bagi unit kerja dan instansi, serta bagi Lembaga Pelatihan

A. Manfaat Aksi Perubahan bagi *Team Leader*

- 1) Memudahkan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan administrasi dan dukungan manajemen di lingkungan Inspektorat jenderal;

- 2) Memudahkan akses terhadap data dan dokumen yang menjadi *input* dan *output* dalam kegiatan *consulting* APIP;
- 3) Memudahkan proses rekapitulasi untuk meningkatkan akuntabilitas di lingkungan Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Investigasi;
- 4) Memudahkan pemantauan terhadap pelaksanaan administrasi dan *scheduling* SDM di lingkungan Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Investigasi;

B. Manfaat Aksi Perubahan bagi Unit Kerja dan Instansi

- 1) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kegiatan *consulting* di lingkungan Inspektorat Jenderal;
- 2) Memudahkan Pimpinan dalam melaksanakan manajemen mutu kualitas pemberian pelayanan *consulting*;
- 3) Meminimalisir resiko terjadinya potensi penyimpangan/*fraud* pada satuan kerja *auditee*;
- 4) Meningkatkan kualitas pelayanan kepada unit kerja *auditee* selaku *stakeholder*;
- 5) Mengoptimalkan peran APIP selaku *consulting* dan *assurance*;
- 6) Meningkatkan level Kapabilitas APIP;
- 7) Meningkatkan level maturitas SPIP;
- 8) Sumber *database* dalam penyusunan identifikasi resiko dan *audit universe* sesuai karakteristik Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
- 9) Menyusun *database* kegiatan pengendalian di lingkungan Kementerian ATR/BPN sebagai bahan untuk perbaikan SOP;
- 10) Sumber data dalam peningkatan Penguatan Pengawasan;
- 11) Katalisator pendorong peningkatan pelaksanaan *Good Governance*;

C. Manfaat Aksi Perubahan Bagi Lembaga Pelatihan

- 1) Memberikan refleksi terhadap kesuksesan metode pelatihan, metode penyampaian bahan ajar dan latihan-latihan yang diberikan kepada peserta;
- 2) Memperkaya koleksi ide dan inovasi yang dapat menjadi masukan bagi instansi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional untuk dapat direplikasi pada APIP Kementerian/Lembaga lainnya dalam optimalisasi peran APIP;

3) Sebagai referensi *Transfer knowledge* bagi Aparatur Sipil Negara.

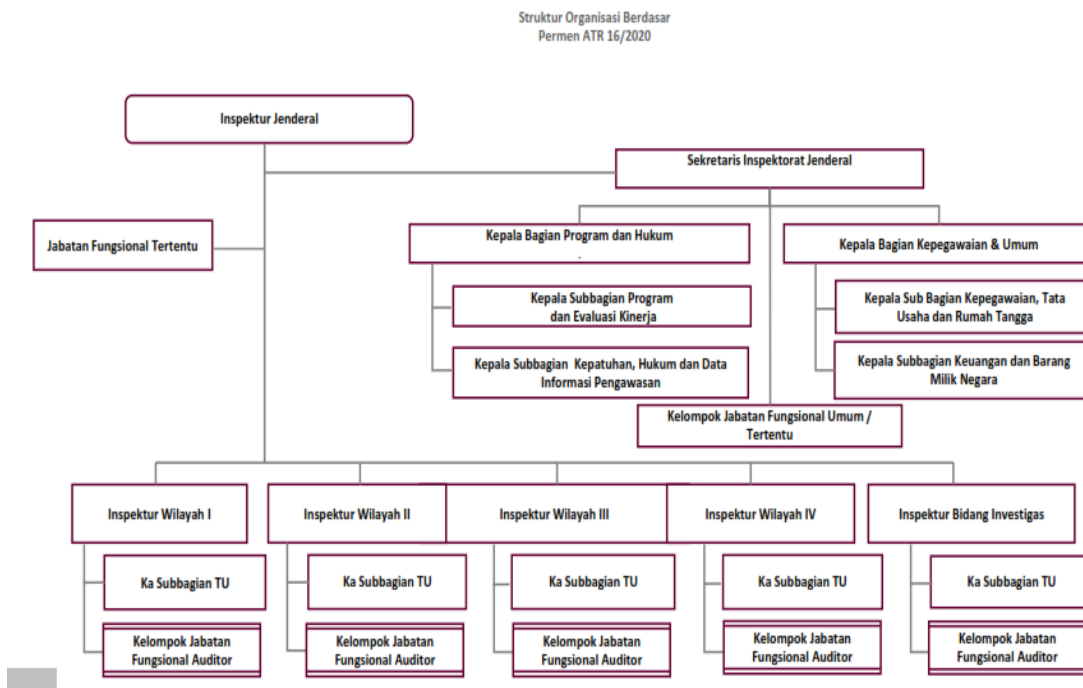
BAB II

PROFIL KINERJA PELAYANAN

A. TUGAS DAN FUNGSI PELAYANAN

1. Tugas dan Fungsi Inspektorat Jenderal

Inspektorat Jenderal (Itjen) Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional adalah Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) yang mempunyai tugas menyelenggarakan pengawasan intern di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.



Gambar 2 Struktur Organisasi Inspektorat Jenderal

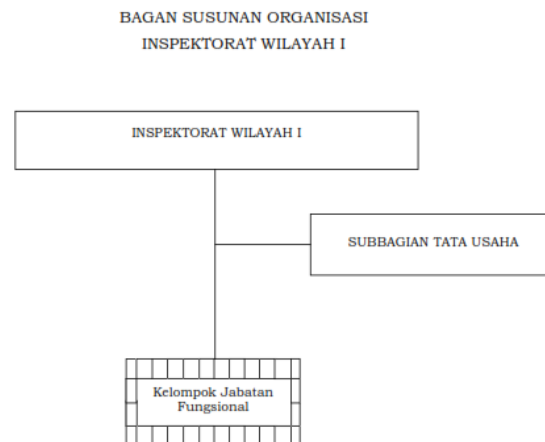
Dalam melaksanakan tugas Pengawasan sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri ATR/BPN Nomor 16 tahun 2020, Itjen menyelenggarakan fungsi:

1. penyusunan kebijakan teknis pengawasan internal di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
2. pelaksanaan pengawasan intern di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;

3. pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan Menteri/Kepala;
4. penyusunan laporan hasil pengawasan di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
5. pelaksanaan administrasi Itjen; dan
6. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri/Kepala.

2. Tugas dan Fungsi Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Investigasi

Sesuai Peraturan Menteri ATR/BPN Nomor 16 Tahun 2020 tanggal 02 September 2020, Inspektorat Wilayah mempunyai tugas melaksanakan pengawasan internal serta penyusunan laporan hasil pengawasan, melalui audit kinerja, audit dengan tujuan tertentu, revidu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya, pelaksanaan fungsi konsultasi pengawasan, pemantauan dan penilaian tindak lanjut hasil pengawasan internal dan eksternal serta pelaksanaan fungsi-fungsi kerja sama, pendampingan, penjaminan mutu dan bentuk-bentuk koordinasi lainnya baik dengan unit investigasi di itjen maupun pihak-pihak terkait lainnya dalam penanganan kasus dan permasalahan pertanahan dan tata ruang yang terkait dengan bidang tugas Inspektorat Wilayah.



Gambar 3 Struktur Organisasi Inspektorat Wilayah

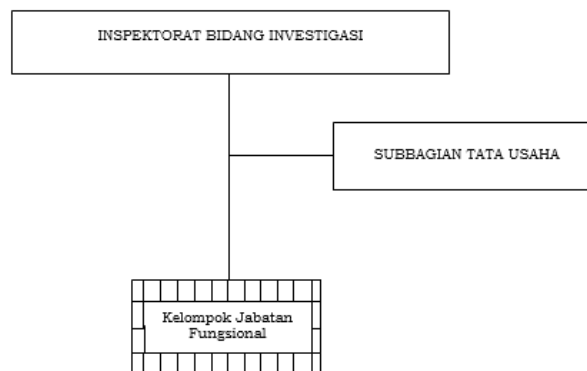
Dalam melaksanakan tugas tersebut , Inspektorat Wilayah menyelenggarakan fungsi:

1. Penyiapan penyusunan kebijakan terkait pengawasan intern;
2. Penyusunan rencana dan program pengawasan

3. Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya;
4. Pemantauan, pendampingan dan pelaksanaan koordinasi terhadap penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan internal dan eksternal;
5. Pelaksanaan fungsi-fungsi kerja sama, pendampingan, penjaminan mutu dan bentuk-bentuk koordinasi lainnya baik dengan unit investigasi di itjen maupun pihak-pihak terkait lainnya dalam penanganan kasus danpermaslaahn pertanahan dan tata ruang;
6. Pelaksanaan fungsi asistensi, sosialisasi dan konsultasi bidang pengawasan terkait bidang tugas;
7. Pemberian keterangan ahli dalam persidangan di pengadilan dan pelaksanaan kajian terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya;
8. Penyusunan laporan hasil pengawasan dan laporan kinerja;
9. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga;

Inspektorat Bidang Investigasi mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan pengawasan intern, audit investigasi dan kegiatan pendukungnya terhadap kasus-kasus pertanahan dan tata ruang, kasus pelanggaran administratif dan disiplin pegawai dan pengaduan pada seluruh satuan organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, partisipasi dalam pemberantasan tindak pidana korupsi dan kejahatan keuangan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi unsur Kementerian, serta penyusunan laporan hasil investigasi dan kegiatan pendukungnya.

BAGAN SUSUNAN ORGANISASI
INSPEKTORAT BIDANG INVESTIGASI



Gambar 4 Struktur Organisasi Inspektorat Bidang Investigasi

Dalam menjalankan tugas tersebut fungsi inspektorat Bidang Investigasi adalah sebagai berikut:

1. penyusunan rencana strategis, kebijakan, rencana kinerja tahunan dan penetapan kinerja dan program kerja Inspektorat Bidang Investigasi;
2. koordinasi penanganan informasi media dan current issues yang terkait dengan dugaan penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang oleh unsur Kementerian ATR/BPN;
3. koordinasi, penanganan dan pemantauan pengaduan pelanggaran dalam whistleblowing system di lingkungan Kementerian ATR/BPN;
4. pengumpulan dan pengolahan data dan informasi pendukung kegiatan investigasi, intelijen, dan surveillance;
5. pelaksanaan kegiatan intelijen dan surveillance;
6. penanganan permintaan audit investigasi;
7. pelaksanaan dan pengendalian audit investigasi terhadap penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang yang dilakukan oleh unsur Kementerian ATR/BPN;
8. pelaksanaan tindak lanjut atas informasi transaksi keuangan mencurigakan;
9. koordinasi pelaksanaan peran serta dan kerja sama dalam pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi dan kejahatan keuangan
10. pelaksanaan sosialisasi dalam rangka pencegahan dan pemberantasan korupsi;
11. koordinasi pelaksanaan kajian terhadap peraturan perundang-undangan dan peraturan di lingkungan Kementerian ATR/BPN yang terkait dengan pencegahan dan pemberantasan korupsi;
12. koordinasi pengawasan yang terkait dengan tugas Inspektorat Bidang Investigasi;
13. pemberian keterangan ahli di persidangan dan keterangan saksi dalam proses penanganan kasus oleh instansi penegak hukum sebelum persidangan;
14. pelaksanaan koordinasi dengan instansi penegak hukum, permintaan informasi, dan pelimpahan kasus kepada instansi penegak hukum;
15. koordinasi pelaksanaan profiling pegawai Kementerian ATR/BPN;
16. penyusunan dan penyampaian laporan audit investigasi serta laporan akuntabilitas kinerja Inspektorat Bidang Investigasi;
17. pelaksanaan administrasi dan pelayanan teknis Inspektorat Bidang Investigasi; dan
18. pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Inspektorat Bidang Investigasi.

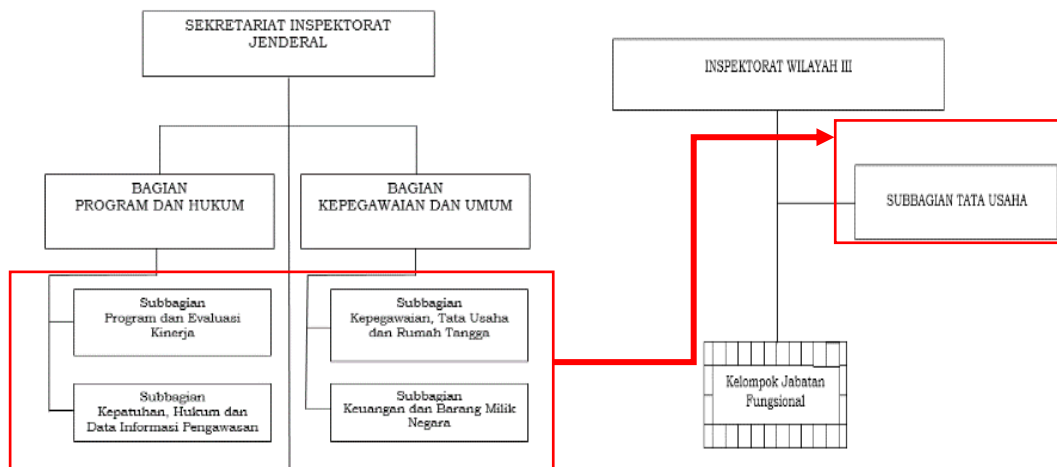
3. Tugas dan Fungsi Sub Bagian Tata Usaha

Berdasarkan Peraturan Menteri ATR/BPN Nomor 16 Tahun 2020, disebutkan bahwa tugas Sub Bagian Tata Usaha adalah melakukan pemberian dukungan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan tindak lanjut pengawasan, pengelolaan kinerja dan resiko dan pengelolaan administrasi di lingkungan Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Investigasi.

Untuk menyelenggarakan tugasnya tersebut Sub Bagian Tata Usaha menyelenggarakan fungsi antara lain:

- a. Penyusunan rencana, program dan anggaran serta administrasi pelaporan
- b. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan program,;
- c. Pelaksanaan urusan ketatalaksanaan, analisis Jabatan dan pengelolaan urusan kepegawaian;
- d. Pelaksanaan urusan Tata kelola persuratan dan kerasipan;
- e. Pelaksanaan urusan tata kelola keuangan;
- f. Pelaksanaan urusab tata kelola perlengkapan dan rumah tangga
- g. Pelaksanaan urusan tata kelola administrasi barang milik negara;

Sebagai Sub Bagian Tata Usaha Inspektorat Wilayah/IBI merupakan perwakilan miniatur dari tugas fungsi 4 Sub Bagian Sekretaris Inspektorat Jenderal di lingkungan Inspektorat Wilayah.



Gambar 5 Relevansi Tugas Sub Bagian Tata Usaha Inspektorat Wilayah

Sehingga tugas Sub Bagian TU inspektorat wilayah mencakup administrasi dari sejak penyusunan perencanaan program kerja pengawasan, pelaksanaan pengawasan dan pelaporan disamping kegiatan pengelolaan administrasi dan pengarsipan.

Untuk menjamin lancarnya proses administrasi dan tata kelola arsip yang mendukung tugas fungsi di lingkungan inspektorat Wilayah di tengah masa pandemi dan pelaksanaan SE Menpan pembatasan jumlah pegawai pada ruang kerja, dimana perlu ada perubahan paradigma dan pola kerja, melalui tata kelola arsip digital online yang dapat diakses kapan saja dimana saja dengan tetap mempertimbangkan factor keabsahan, keamanan dan tata kelola arsip yang baik. Berpedoman pada SPIP melalui identifikasi Resiko, pemetaan Resiko dan penyusunan kegiatan pengendalian dalam penyusunan Peta Proses Bisnis dan Standar Operasional Prosedur tata kelola Arsip sehingga tata kelola arsip digital yang dinamis dapat terlaksana.



Gambar 6 sistematika tata kelola arsip digital

4. Area Tugas dan Fungsi Unit Kerja yang bermasalah

Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsi sub bagian Tata usaha pada Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Berdasarkan Sasaran Strategis yang telah ditetapkan oleh Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Investigasi dalam peningkatan Kapabilitas APIP, maka Sub Bagian Tata Usaha yang memiliki tugas untuk memberikan dukungan manajemen di lingkungan Inspektorat Wilayah/IBI menyusun daftar Identifikasi Masalah di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha yang perlu dilakukan upaya perbaikan sehingga dapat memberikan pelayanan dan dukungan manajemen yang selaras dengan Rencana Strategis yang telah ditetapkan Inspektorat Wilayah/IBI dalam mencapai tujuan organisasi. Daftar Identifikasi masalah di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha adalah sebagaimana pada Tabel 1.

Tabel 1. Daftar Identifikasi Masalah di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha

No	Tugas dan Fungsi Sub Bagian Tata Usaha	IDENTIFIKASI MASALAH	
		Kondisi Saat ini	Kondisi Harapan
1	Pemberian dukungan Penyiapan penyusunan kebijakan terkait pengawasan intern;	belum adanya kebijakan terkait pengawasan intern berbasis elektronik	belum adanya kebijakan terkait pengawasan intern berbasis elektronik
2	Pemberian dukungan Penyusunan rencana dan program pengawasan	Belum tersedianya rencana dan program pengawasan yang berbasis manajemen resiko	Belum tersedianya rencana dan program pengawasan yang berbasis manajemen resiko
3	Pemberian dukungan administrasi dan pengarsipan Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya;	Belum tersedianya sarana prasarana yang memanfaatkan teknologi dan berbasis elektronik yang mendukung pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya;	tersedianya sarana prasarana yang memanfaatkan teknologi dan berbasis elektronik yang mendukung pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya;
4	Pemberian dukungan administrasi dan pengarsipan Pemantauan, pendampingan dan pelaksanaan koordinasi terhadap penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan internal dan eksternal;	Belum tersedianya sarana prasarana yang memanfaatkan teknologi dan berbasis elektronik secara <i>online</i> Pemantauan, pendampingan dan pelaksanaan koordinasi terhadap penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan internal dan eksternal;	tersedianya sarana prasarana yang memanfaatkan teknologi dan berbasis elektronik secara <i>online</i> Pemantauan, pendampingan dan pelaksanaan koordinasi terhadap penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan internal dan eksternal;
5	Pelaksanaan fungsi-fungsi kerja sama, pendampingan, penjaminan mutu dan bentuk-bentuk koordinasi lainnya baik dengan unit investigasi di itjen maupun pihak-pihak terkait	<ul style="list-style-type: none"> - Pelaksanaan dokumentasi masih bersifat manual - Belum tersedianya sarana prasarana yang memanfaatkan teknologi dan berbasis elektronik secara <i>online</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Dokumentasi berbasis digital - tersedianya sarana prasarana yang memanfaatkan teknologi dan berbasis elektronik secara <i>online</i>

No	Tugas dan Fungsi Sub Bagian Tata Usaha	IDENTIFIKASI MASALAH	
		Kondisi Saat ini	Kondisi Harapan
	lainnya dalam penanganan kasus dan permasalahan pertanahan dan tata ruang;	<ul style="list-style-type: none"> - Sulitnya proses dokumentasi dan pengarsipan untuk kegiatan <i>consulting</i> yang dilakukan secara interpersonal - Belum adanya aplikasi yang terintegrasi yang mendukung kemudahan komunikasi dengan pihak-pihak yang terkait 	<ul style="list-style-type: none"> - kemudahan proses dokumentasi dan pengarsipan untuk kegiatan <i>consulting</i> serta memberikan jaminan mutu atas dokumen/data/informasi kepada <i>stakeholder</i> <p>Belum adanya aplikasi yang terintegrasi yang mendukung kemudahan komunikasi dengan pihak-pihak yang terkait</p>
6	Penyusunan laporan hasil pengawasan dan laporan kinerja;	<ul style="list-style-type: none"> - sulitnya menyiapkan data 	<ul style="list-style-type: none"> - kemudahan menyiapkan data yang reliable, akurat dan <i>realtime</i>
7	pengelolaan administrasi kepegawaian di lingkungan Inspektorat Wilayah	Dokumen kepegawaian belum terdigitalisasi	Ditetapkannya Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Peta Proses Bisnis pelayanan penanganan permintaan audit investigasi

5. SUMBER DAYA INSTANSI

a. Sumber Daya Manusia

Dari segi kuantitas jumlah ASN Inspektorat wilayah V/Inspektorat Bidang Investigasi berjumlah 16 (enam belas) orang dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2. Rekapitulasi SDM di lingkungan Inspektorat Wilayah/IBI

No.	Jabatan	Jumlah
1	Inspektur Wilayah/BI	1
2	Kasubbag TU	1
3	Auditor Madya	2
4	Auditor Muda	4
5	Auditor Pertama	1
6	Analisis Pengawasan (calon Auditor Pertama)	3
7	Calon Auditor Pelaksana	2
8	PPNPN	2
TOTAL		16

Dari segi kualifikasi Pendidikan yang dimiliki SDM aparatur, Inspektorat WilayahV/Inspektorat Bidang Investigasi memiliki rincian sebagai berikut:

Tabel 3. Daftar kompetensi Pendidikan di lingkungan Inspektorat Wilayah/IBI

No.	Jabatan	Jumlah
1	S2	6
2	S1	6
3	D3	2
4	SMA	2
TOTAL		16

b. Sumber Daya Anggaran

Pada Sub Bagian Tata Usaha Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Investigasi penganggaran kegiatan ketatausahaan masuk pada anggaran Tata Usaha di lingkungan Sekretaris Inspektorat Jenderal yaitu pada Program Dukungan Manajemen yang mengakomodir anggaran untuk kegiatan-kegiatan pelayanan perkantoran dan anggaran pada kegiatan-kegiatan bersama yang dilaksanakan oleh Irwil I-IV dan Inspektorat Bidang Investigasi. Untuk anggaran pada Unit Eselon II Inspektorat Wilayah dan Inspektorat Bidang Investigasi difokuskan pada anggaran untuk Kegiatan-kegiatan Teknis.

Anggaran yang dapat dimanfaatkan untuk kegiatan Peningkatan Kapabilitas APIP yang tersedia pada Program Dukungan Manajemen di Sekretaris Inspektorat Jenderal adalah sebagai berikut

Tabel 4. Sumber Daya Anggaran

No	Kegiatan	Jumlah (Rp)	Ket
1	Koordinasi dan Konsultasi Bidang Pengawasan	: 169.218.000	
2	Peningkatan Kapabilitas APIP	: 114.503.000	
3	Infografis Media Publikasi	: 65.595.000	
4	Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran	: 211.200.000	
TOTAL		560.516.000	

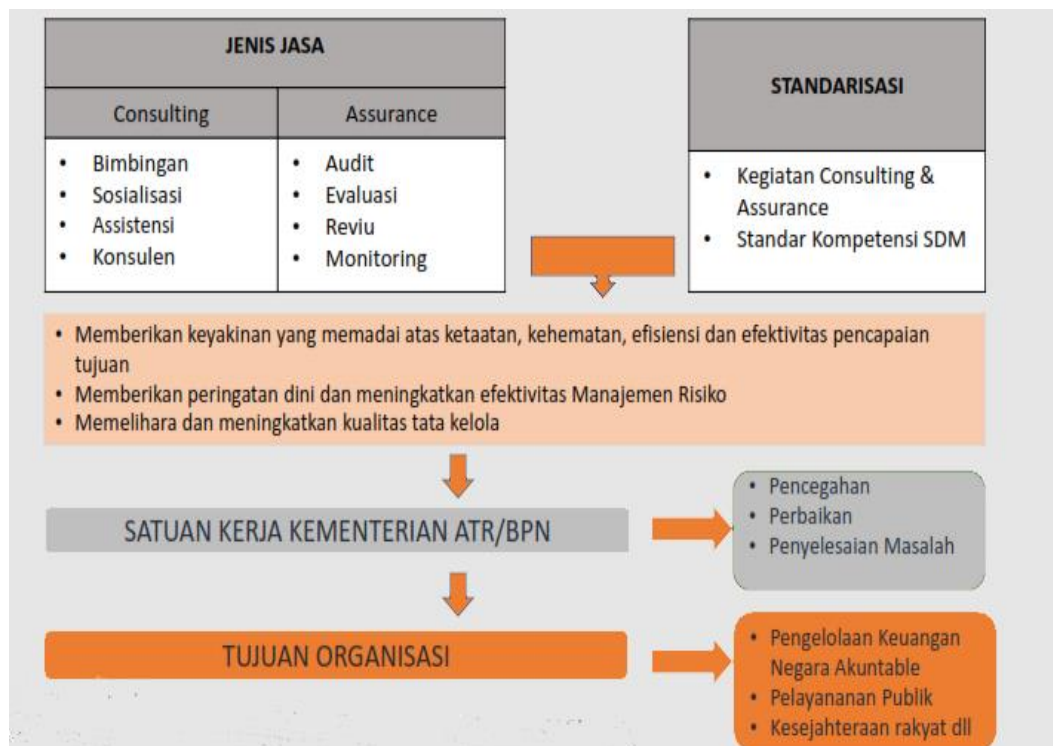
BAB III

ANALISA MASALAH

A. Identifikasi Masalah pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2023, menunjukkan *concern* Pemerintah terhadap peran APIP, dimana program penguatan pengawasan dimasukkan sebagai salah satu program dalam strategi pelaksanaan reformasi Birokrasi. Pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 pasal 11 menyebutkan tiga syarat minimal agar APIP dikatakan efektif, yaitu:

1. APIP memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan Instansi Pemerintah (*Assurance activities*);
2. Memberikan peringatan dini dan meningkatkan manajemen resiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi Pemerintah (*anti corruption activities*)
3. Memberikan masukan yang dapat memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah.



Gambar 7. Peran Fungsi APIP

Terhadap isu strategis nasional yang saat ini sedang menjadi fokus utama di lingkungan Inspektorat Jenderal tersebut, maka pada Rencana Strategis Inspektorat Jenderal tahun 2020-2024, juga mencanangkan upaya serius dalam rangka mengejar pencapaian dari kapabilitas APIP di level 3. Hal ini sesuai dengan arahan Presiden dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN), dimana standar minimal kapabilitas APIP adalah pada level 3 sesuai standar *Internal Audit Capability Model (IA-CM)*. Gambaran tingkat level kapabilitas APIP dapat digambarkan pada gambar berikut:



Gambar 8 Tingkatan Level Kapabilitas APIP sesuai standar IA-CM

Berdasarkan laporan hasil penjaminan kualitas atas penilaian mandiri kapabilitas APIP yang dilakukan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), tingkat Kapabilitas APIP Inspektorat Jenderal Tahun 2019 saat ini masih berada pada kategori “level 2 Dengan Catatan”.

Untuk itu diperlukan strategi untuk mencapai level 3 dimana strateginya adalah melalui:

1. Peningkatan kualitas pengawasan berbasis elektronik
2. Peningkatan kualitas APIP melalui pengembangan SDM;
3. Penguatan fungsi *consulting*;
4. Peningkatan Kapasitas Pengawasan mengikuti kriteria internal audit *capability*
5. Audit berbasis manajemen resiko;

6. Integrasi sistem penilaian RB dan ZI;
7. Penguatan sinergitas dan kerjasama antar APIP dan instansi lain;

Dalam rangka mewujudkan Sasaran Strategis peningkatan kapabilitas APIP yang telah ditetapkan oleh Inspektorat Jenderal tersebut, Inspektorat Wilayah/inspektorat Bidang Investigasi perlu menjabarkan kegiatan-kegiatan yang mendukung peningkatan kapabilitas APIP diantaranya:

1. Penyiapan penyusunan kebijakan terkait pengawasan intern;
2. Penyusunan rencana dan program pengawasan
3. Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya;
4. Pemantauan, pendampingan dan pelaksanaan koordinasi terhadap penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan internal dan eksternal;
5. Pelaksanaan fungsi-fungsi kerja sama, pendampingan, penjaminan mutu dan bentuk-bentuk koordinasi lainnya baik dengan unit investigasi di itjen maupun pihak-pihak terkait lainnya dalam penanganan kasus dan permasalahan pertanahan dan tata ruang;
6. Pelaksanaan fungsi asistesi, sosialisasi dan konsultasi bidang pengawasan terkait bidang tugas;
7. Pemberian keterangan ahli dalam persidangan di pengadilan dan pelaksanaan kajian terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya;

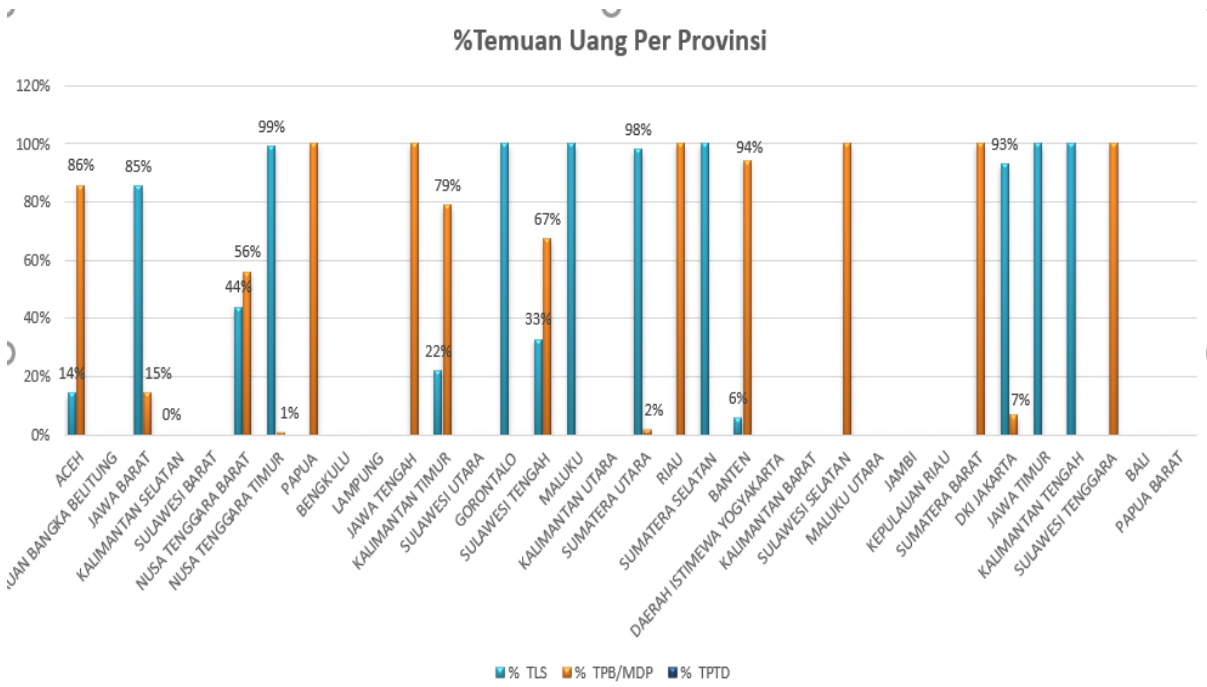
Penyusunan laporan hasil pengawasan dan laporan kinerja;

Namun perwujudan peran APIP yang efektif belum tercapai secara optimal, hal ini disebabkan banyaknya permasalahan yang ada dalam SPI saat ini dimana yang menjadi isu strategis dalam peningkatan peran APIP adalah melalui peningkatan Kapabilitas APIP. Peningkatan Kapabilitas APIP ini diperlukan guna mendukung program pemerintah yang tercermin dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik, peran APIP ditekankan pada konsultasi dan penjaminan mutu. Peran konsultasi dilaksanakan melalui kegiatan bimbingan teknis dan asistensi, sedangkan penjaminan mutu diwujudkan dalam kegiatan monitoring, reviu, audit, dan evaluasi.

Perubahan peran tersebut mempengaruhi perubahan *mindset* dan *cultureset*, serta metodologi APIP. Untuk itu diperlukan penguasaan ilmu yang luas, keahlian yang mumpuni, dan integritas yang mulia. Kesemuanya itu merupakan senjata APIP dalam menghadapi

tuntutan tugas, serta menghadapi perubahan paradigma. Yang antara lain meliputi penguasaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), Pengelolaan Manajemen Risiko, Proses Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik. Pemahaman ketiga domain tersebut dapat memberikan keyakinan yang memadai bahwa pelaksanaan program pemerintah dapat berjalan secara efektif dan efisien; menjamin keandalan laporan keuangan pemerintah; pengelolaan aset secara tertib; kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku; serta mengembangkan kemampuan deteksi dini (*early warning*) untuk mencegah terjadinya penyimpangan yang mengakibatkan timbulnya kerugian negara.

Dalam penyampaian arahnya pada Peringatan Hantaru, Menteri ATR/BPN menyampaikan bahwa untuk meningkatkan upaya pencegahan dan *early warning* terjadinya penyimpangan dan dampak resiko yang besar perlu adanya peningkatan fungsi *consulting* yang dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal terutama di tengah pandemic Covid-19 dengan memanfaatkan teknologi Informasi di era transformasi digital. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan jumlah rekomendasi Temuan yang sudah ditindaklanjuti (TLS), meminimalisir resiko temuan berulang dan menekan resiko Temuan Uang baik oleh Auditor internal maupun auditor eksternal.



Sumber: Data Rekapitulasi temuan Uang Laporan Hasil Pemeriksaan Inspektorat Jenderal

Gambar 9 Prosentasi Temuan Uang per Provinsi di lingkungan Kementerian ATR/BPN

Kegiatan pemberian layanan konsultasi oleh Inspektorat Jenderal saat ini masih berupa manual melalui surat permohonan resmi oleh satuan kerja *auditee* kepada inspektorat Jenderal untuk menjadi narasumber pada kegiatan sosialisasi, bimbingan teknis ataupun pada kegiatan-kegiatan pendampingan seperti pendampingan penyusunan Laporan Keuangan, pendampingan Zona Integritas dan sebagainya.

Selain melalui permohonan *consulting* secara formal, seringkali satker *auditee* juga melakukan konsultasi secara personal kepada auditor/pendamping di lingkungan APIP untuk meminta sumbang saran atau masukkan atas permasalahan di bidang pengawasan melalui hubungan telepon, SMS, *whatsapp* dsb.

Terhadap kegiatan *consulting* yang dilakukan secara interpersonal tersebut menjadi kendala bagi tugas fungsi Sub Bagian Tata Usaha selaku pengelola urusan administrasi tata kelola dan manajemen penugasan SDM dalam memberikan dukungan manajemen kepada APIP untuk mendokumentasikan dan mengarsipkan kegiatan konsultasi yang dapat dijadikan *eviden* dalam penyusunan akuntabilitas APIP dan meningkatkan level Kapabilitas APIP.

Selain itu, pemberian *consulting* yang dilakukan secara interpersonal kurang dapat dilakukan pengendalian manajemen mutu oleh Pengendali Teknis dan Inspektur Wilayah/Inspektur Bidang Investigasi dalam menjamin kualitas pernyataan saran yang diberikan oleh auditor/APIP kepada satuan kerja *auditee*. Sebagaimana diatur pada Keputusan Inspektur Jenderal Nomor: 60/KEP-900/IX/2020 tentang Pedoman Penyelenggaraan Layanan Jasa Konsultasi. Kelemahan pelayanan konsultasi APIP secara interpersonal adalah sebagai berikut:

1. Sulit pendokumentasian dan penelusuran riwayat konsultasi;
2. Tidak memenuhi asas akuntabilitas;
3. Penyampaian konsultasi kurang didukung kompetensi yang tepat;
4. Pernyataan hasil konsultasi tidak dapat dipertanggungjawabkan;
5. Tidak dapat dipantau oleh Pimpinan
6. Adanya resiko penyalahgunaan pernyataan konsultasi
7. Ketidakteragamannya pendapat atas permasalahan yang sama

B. PENETAPAN MASALAH UTAMA

Dalam menganalisa isu-isu yang muncul diatas, maka dilakukan identifikasi berbagai isu-isu strategis pada Sub Bagian Tata Usaha Inspektorat Wilayah V/Inspektorat Bidang Investigasi (IBI) dengan menggunakan pendekatan alat penetapan isu berdasarkan USG (*Urgency, Seriousness, Growth*). Aspek *urgency* merupakan aspek yang menelaah terkait seberapa mendesak suatu isu harus dibahas, dianalisis, dan ditindaklanjuti. *Seriousness* menelaah terkait seberapa serius suatu isu harus dibahas dikaitkan dengan akibat yang akan ditimbulkan. *Growth* terkait seberapa besar kemungkinan memburuknya isu tersebut jika tidak ditangani segera. Berikut merupakan tabel yang menjelaskan terkait hasil dari pemilihan isu berdasarkan metode USG:

Tabel 5. Pemilihan Isu melalui kriteria USG

No	Isu	Indikator			Total
		U	S	G	
1	belum adanya kebijakan terkait pengawasan intern berbasis elektronik	3	3	4	10
2	Belum tersedianya rencana dan program pengawasan yang berbasis manajemen resiko	3	3	5	11
3	Belum tersedianya sarana prasarana yang memanfaatkan teknologi dan berbasis elektronik yang mendukung pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reuiu, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya;	3	3	4	10
4	Belum tersedianya sarana prasarana yang memanfaatkan teknologi dan berbasis elektronik secara <i>online</i> Pemantauan, pendampingan dan pelaksanaan koordinasi terhadap penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan internal dan eksternal;	3	3	5	11
5	<p>Belum optimalnya Pelaksanaan urusan Tata kelola persuratan dan kearsipan Pelaksanaan fungsi-fungsi kerja sama, pendampingan, penjaminan mutu dan bentuk-bentuk koordinasi lainnya:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pelaksanaan dokumentasi masih bersifat manual - Belum tersedianya sarana prasarana yang memanfaatkan teknologi dan berbasis elektronik secara <i>online</i> - Sulitnya proses dokumentasi dan pengarsipan untuk kegiatan <i>consulting</i> yang dilakukan secara interpersonal 	5	5	4	14

No	Isu	Indikator			Total
		U	S	G	
	- Belum adanya aplikasi yang terintegrasi yang mendukung kemudahan komunikasi dengan pihak-pihak yang terkait				
6	Sulitnya menyiapkan data/dokumen yang dibutuhkan dalam Penyusunan laporan hasil pengawasan dan laporan kinerja;	3	5	4	12
7	Dokumen kepegawaian belum terdigitalisasi	3	3	4	10

Keterangan: 1: Sangat Rendah, 2: Rendah, 3: Sedang, 4: Tinggi, 5: Sangat tinggi

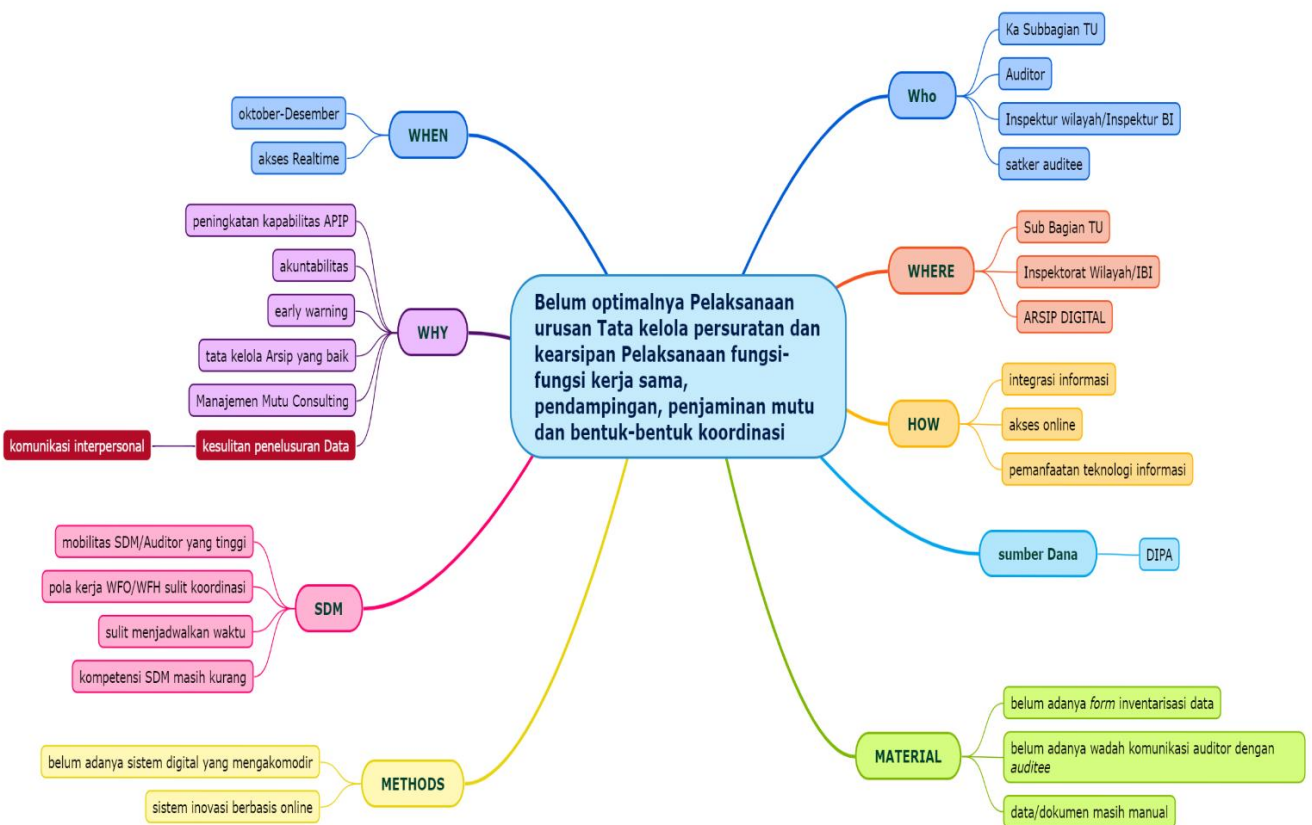
Berdasarkan alat bantu penetapan isu diatas dapat disimpulkan bahwa *core issue* yang diangkat dalam aktualisasi, yaitu “ **Belum optimalnya Pelaksanaan urusan Tata kelola persuratan dan kearsipan Pelaksanaan fungsi-fungsi kerja sama, pendampingan, penjaminan mutu dan bentuk-bentuk koordinasi lainnya**”. Ditinjau dari *urgensinya* isu nomor 3, menjadi yang penting dilakukan untuk memberikan dukungan pada peningkatan Kapabilitas APIP sebagai isu strategis sesuai arahan Bapak Menteri ATR/BPN yang disampaikan pada acara peringatan Hari Agraria Nasional dan Tata Ruang (HANTARU) agar satuan kerja *auditee* dapat lebih intensif menjalin komunikasi melalui *consulting* dengan APIP untuk mendapatkan saran dalam peningkatan efektifitas pencapaian tujuan kementerian dan sebagai upaya pencegahan/deteksi dini potensi resiko terjadinya penyimpangan/*fraud*.

Dari segi *seriousness* isu nomor 3, menjadi Isu Strategis yang perlu dilaksanan untuk mencapai target Nasional dimana standar level Kapabilitas APIP di setiap Kementerian/Lembaga menjadi level 3, dan terkait pemberian *consulting* dari APIP ke satker/*auditee* ini perlu mempunyai standar mutu kompetensi dan pengendalian secara berjenjang untuk meningkatkan manajemen mutu di lingkungan Inspektorat Jenderal.

Dari kriteria *Growth*, untuk saat ini kondisi penengkatan level kapabilitas APIP yang didukung dengan dokumentasi secara akuntabel sangat menunjang perkembangan peningkatan kualitas manajemen mutu APIP, yang ketika isu tersebut tidak ditangani maka akan mengakibatkan tidak tercapainya tujuan organisasi yaitu menuju kapabilitas APIP pada level 3 (tiga).

C. ANALISIS KELAYAKAN INOVASI

Untuk dapat menemukan solusi yang tepat terhadap masalah utama yang telah dipilih, perlu dilakukan analisis lanjutan untuk menemukan akar masalah sehingga dapat diberikan solusi yang efektif dan efisien. Untuk melakukan analisis tersebut penulis menggunakan Teknik analisis *Mind Mapping*, yaitu Teknik pemanfaatan keseluruhan otak dengan menggunakan citra visual dan grafis lainnya untuk menghubungkan konsep permasalahan tertentu dari cabang membentuk korelasi konsep menuju suatu pemahaman dan hasilnya dituangkan langsung untuk mudah dimengerti pembuatnya sehingga tulisan yang dihasilkan merupakan gambaran langsung cara kerja pikiran dan koneksinya.



Gambar 10 Bagan Mind Map

Dari hasil Analisa Akar masalah dari Isu “**Belum optimalnya Pelaksanaan urusan Tata kelola persuratan dan kearsipan Pelaksanaan fungsi-fungsi kerja sama, pendampingan, penjaminan mutu dan bentuk-bentuk koordinasi lainnya**” digagas ide perubahan Inovasi dengan gagasan “**Transformasi Digital Administrasi dan Pengarsipan Kegiatan Consulting melalui inovasi elektronik–Consulting ITjen ATR/BPN (e-CITA)**”

Kelayakan Inovasi

Selanjutnya akan dijabarkan mengenai kelayakan inovasi *e-CITA* pada segi kelayakan administrasi, kelayakan Sumberdaya, kelayakan teknis dan kelayakan regulasi sebagai berikut:

a. Kelayakan Administrasi

Dari segi Administrasi, inovasi *e-CITA* menjadi inovasi yang membantu tugas dan fungsi dari Sub Bagian Tata Usaha dalam menjembatani komunikasi antara auditor dengan satuan kerja *auditee* dan dapat terdokumentasi secara digital sebagai persyaratan administratif. Dokumentasi permohonan konsultasi melalui inovasi *e-CITA* ini juga dapat digunakan sebagai bukti administratif kinerja auditor sebagai persyaratan penilaian angka kredit dan dokumen *eviden* peningkatan kapabilitas APIP yang terdokumentasi secara *softcopy*.

b. Kelayakan Sumberdaya

1) Sumber Daya Manusia

Kelayakan sumber daya manusia selain dilihat dari ketersediaan SDM internal pada Sub Bagian Tata Usaha Inspektorat Wilayah/IBI, dapat dilihat juga dari jumlah dan jenis Tim Kerja dan *stakeholder* yang terlibat dalam implementasi Aksi Perubahan. Untuk melaksanakan aksi perubahan pembangunan inovasi *e-CITA* tim kerja dan *Stakeholder* yang terlibat intensif adalah Tim Sub Bagian TU Inspektorat Wilayah I-IV, Suba Bagian Kepegawaian, Tata Usaha dan Rumah Tangga serta Sub Bagian HUKum dan Evaluasi Kinerja di lingkungan Sekretaris Inspektorat jenderal dan tim infografis Inspektorat Jenderal.

2) Sumber Daya Anggaran

Anggaran untuk pelaksanaan aksi perubahan khususnya berasal dari APBN, yaitu pada Mata Anggaran Kegiatan :

- Koordinasi dan Konsultasi Bidang Pengawasan
- Infografis Media Publikasi
- Biaya Komunikasi untuk pembelian paket data internet (akun 522119)
- Belanja Biaya Keperluan Perkatoran untuk berlangganan akun *teleconference*

Dengan adanya ketersediaan anggaran, inovasi ini dapat dikatakan layak dari aspek Sumber Daya Anggaran.

Sumber Anggaran pada inovasi *e-CITA* ini bersumber dari anggaran yang dikelola oleh Sekretaris Inspektorat Jenderal pada Program Dukungan Manajemen pada mata anggaran Kegiatan berikut

Tabel 6. Sumber Daya Anggaran Inovasi *e-CITA*

No	Kegiatan	Jumlah (Rp)	Ket
1	Koordinasi dan Konsultasi Bidang Pengawasan	: 169.218.000	
2	Peningkatan Kapabilitas APIP	: 114.503.000	
3	Infografis Media Publikasi	: 65.595.000	
4	Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran	: 211.200.000	
TOTAL		560.516.000	

3) Sumber Daya Sarana dan Prasarana

Untuk kebutuhan inovasi berupa transformasi proses manual ke digital, pasti diperlukan ketersediaan sarana dan prasarana khususnya perangkat komputer, laptop, jaringan internet dan akun berlangganan pendukung *teleconference* dan *server* penyimpanan *online*. Pada lingkungan Inspektorat Wilayah/IBI dan di lingkungan Sesitjen, semua pegawai telah memiliki computer yang dilengkapi dengan jaringan internet. Namun untuk akun *teleconference* berbayar masih terbatas pada akun Sesitjen, ke depan akan disipakan juga biaya berlangganan akun *teleconference* pada masing-masing wilayah untuk menunjang inovasi *e-CITA*.

c. Kelayakan Teknis

Secara teknis, inovasi *e-Cita* ini sangat dibutuhkan oleh Sub Bagian Tata Usaha dan Pimpinan selaku *stakeholder* untuk mendokumentasikan dan memantau manajemen mutu pemberian konsultasi kepada satker *auditee*, serta memotong rantai distribusi dan mempercepat proses permohonan konsultasi yang semula dilakukan secara manual melalui surat ataupun datang ke kantor Inspektorat Jenderal, nantinya melalui inovasi *e-*

CITA permohonan konsultasi dapat disampaikan secara *realtime* tanpa terbatas ruang dan waktu. Sehingga diharapkan dapat menjadi pencegahan dini atas penyimpangan/*fraud*.

d. Kelayakan Regulasi

Dari aspek regulasi, inovasi ini dapat menjadi katalisator pencapaian target RPJMN dan target Renstra dimana unruk meningkatkan level kapabilitas menjadi level 3 sesuai standar IA-CM. selain itu dapat mendukung asas akuntabilitas sesuai sistem AKuntabilitas Instansi Pemerintah;

BAB IV

STRATEGI MENGATASI MASALAH

A. TEROBOSAN INOVASI

1. Deskripsi Inovasi e-CITA

Inovasi *e-CITA* adalah inovasi berbasis digital yang dapat diakses secara *online* dengan memanfaatkan aplikasi *googleform* sehingga satuan kerja yang ingin berkonsultasi dengan APIP dapat mendaftarkan dan menyampaikan substansi permasalahannya melalui *form online* sesuai Pedoman Tata Cara Penyelenggaraan Layanan Jasa Konsultasi Pengawasan di Lingkungan Inspektorat Jenderal dengan beberapa pilihan pertanyaan, selanjutnya *admin* pada Inspektorat Wilayah akan menghubungkan substansi pertanyaan kepada auditor yang berkompeten untuk memberikan saran dengan berpedoman pada Peraturan perundangan yang berlaku.

Penyampaian permintaan konsultasi melalui inovasi *e-CITA* yang terhubung dengan *email* ini akan memberikan notifikasi secara *realtime* kepada admin, Kasubbag TU dan Pimpinan, yang selanjutnya Kasubbag TU akan meneruskan permintaan konsultasi kepada auditor terkait sesuai kompetensi substansi pertanyaan konsultasi. Pertanyaan dan saran pada setiap konsultasi akan terekam secara digital dan dapat dipantau oleh Pengendali Teknis dan Inspektur Wilayah/Inspektur Bidang Investigasi secara *realtime*.

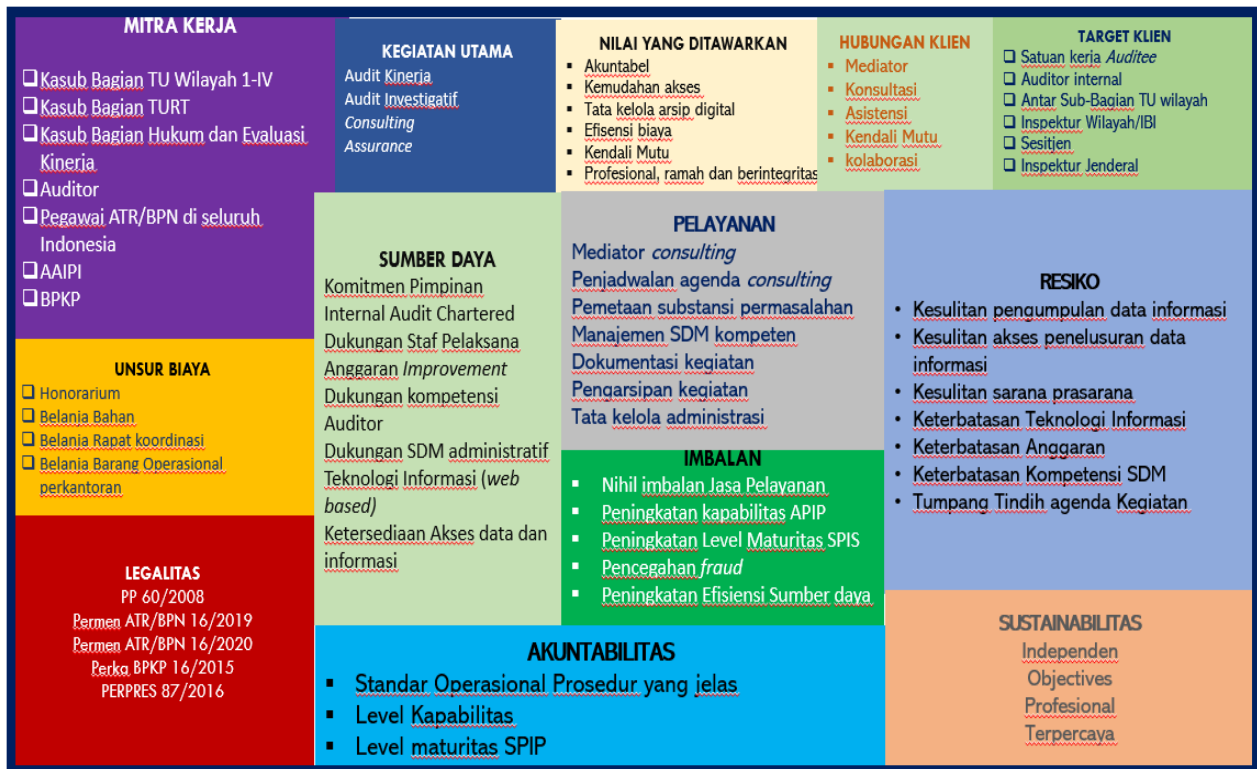
Selanjutnya jika dibutuhkan, satker *auditee* dapat mengajukan konsultasi secara interaktif melalui aplikasi *teleconference*. Sub Bagian Tata Usaha dapat menjembatani kebutuhan satker *auditee* dengan menjadwalkan agenda konsultasi *teleconference* dengan auditor yang kompeten dan diintegrasikan dengan akun *mail e-office* sehingga dapat memberi notifikasi kepada auditor dan menjadi reminder kepada satker dan auditor untuk penjadwalan *teleconference*.

Hasil konsultasi *teleconference* antara satker dan auditor tersebut dapat terekam secara *online* dan menjadi *evidence* untuk dievaluasi manajemen mutu oleh Pengendali Teknis dan Inspektur Wilayah/Inspektur Bidang Investigasi dan terdokumentasi secara elektronik pada lemari arsip digital Inspektorat Wilayah/IBI.

2. MODEL INOVASI

Kanvas Inovasi adalah sebuah strategi dalam manajemen yang berupa *visual chart* yang terdiri dari 9 (Sembilan) elemen dasar dan 4 (empat) elemen tambahan dari LAN. Sebagaimana ditampilkan pada gambar berikut:

-- KANVAS INOVASI e-CITA --



Gambar 11 Desain Kanvas Inovasi e-CITA

Dari Desain Kanvas inovasi tersebut dapat dilihat bahwa penjelasan dari masing-masing elemen dasar adalah sebagai berikut:

a. Target Klien

Target klien adalah satuan kerja *auditee*, auditor, APIP yang berada di lingkungan Inspektorat jenderal Kementerian ATR/BPN;

b. Hubungan Klien

Hubungan antara Klien dengan Pemberi Layanan adalah hubungan Mediator, Konsultasi, Asistensi, Kendali Mutu, kolaborasi

c. Nilai yang ditawarkan:

- Akuntabel

Dapat dimaknai bahwa kegiatan *consulting* melalui e-CITA ini dapat dipertanggungjawabkan dari aspek substansi materi, dapat dijaga kualitas mutu saran rekomendasi dan data/dokumen yang dihasilkan *reliable*;

- Kemudahan akses

Inovasi e-CITA yang dikembangkan secara *online* dapat menjadi layanan yang mempermudah akses konsultasi *auditee* dengan APIP dimanapun dan kapanpun, tanpa

perlu menunggu ketersediaan anggaran perjalanan dinas dari/ke dalam/luar kota. Sehingga tidak terbatas ruang dan waktu, dan mendukung pola kerja WFO-WFH.

- Tata kelola Arsip Digital

Pengembangan inovasi *e-CITA* mendukung Area Perubahan Tata laksana untuk meningkatkan penggunaan *e-Office* di lingkungan Kementerian ATR/BPN, sehingga dapat efisiensi ruang penyimpanan berkas *hardcopy*.

- Kepastian alur/proses kerja

Inovasi *e-CITA* yang mendukung kepastian proses kerja konsultasi dan petugas yang bertanggung jawab dalam mengelola dan tahapan alur serta jangka waktu pelayanan konsultasi;

- Efisiensi Biaya

Melalui inovasi *e-CITA* jumlah biaya dapat diminimalisir karena pelaksanaan konsultasi tidak terlalu membutuhkan biaya perjalanan dinas dan dapat dilakukan kapan saja dan dimana saja dan hanya membutuhkan biaya operasional perkantoran untuk belanja biaya jaringan internet, berlangganan akun *terleconference*.

- Kendali Mutu

Pelaksanaan kendali mutu dari Pengendali Teknis. Inspektur Wilayah/IBI terhadap pernyataan rekomendasi/saran pada tiap sesi konsultasi dapat dilaksanakan secara *realtime* sehingga *output* yang dihasilkan sesuai dengan standar konsultasi AAIPI dan BPKP pada IA-CM

- Profesional

Pemberian pelayanan konsultasi dilakukan oleh tenaga auditor/APIP yang berkompeten sesuai dengan substansi permasalahannya dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

B. HASIL INOVASI

Inovasi *e-CITA* adalah pelayanan yang dihadirkan oleh Sub Bagian Tata Usaha di lingkungan Inspektorat Jenderal untuk menjembatani dan mengakomodir kemudahan komunikasi antara *auditee* dengan APIP dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi yang dapat diakses secara *online*. Hasil konsultasi tersebut dapat terdokumentasi secara otomatis, digital dan *realtime*. Sehingga dapat memberikan kemudahan kepada target klien dan *stakeholder* dalam berkonsultasi. Selain itu Pimpinan APIP dapat melakukan kendali mutu atas pernyataan saran yang diberikan untuk menjaga kualitas hasil konsultasi. Inovasi *e-CITA* dibangun untuk memudahkan Inspektorat Jenderal dalam meningkatkan peran konsultasi APIP

sehingga diharapkan dapat memberikan hasil inovasi yang berorientasi *outcome*, bagi *auditee*, Inspektorat Jenderal dan Kementerian ATR/BPN.

Sebagai suatu inovasi yang berkelanjutan, pembangunan inovasi *e-CITA* akan terbagi menjadi 3 (tiga) tahapan hasil yaitu sebagai berikut:

Target Jangka Pendek

- terbangunnya inovasi *e-CITA* berbasis *online*
- uji coba *consulting* melalui *e-CITA*

Target Jangka Menengah

- inovasi *e-CITA* terimplementasi di seluruh irwil dan IBI
- diterbitkannya Surat Edaran Itjen penetapan inovasi *e-CITA*

Target Jangka Panjang

- inovasi *e-CITA* terintegrasi dengan aplikasi SIMWAS ATR/BPN
- tersusunya *database* dokumentasi Kapabilitas APIP
- tersusunya *database* dokumentasi Maturitas SPIP

C. MANFAAT INOVASI

Manfaat yang akan diperoleh dari inovasi *e-CITA* ini adalah:

1. Manfaat Aksi Perubahan bagi Sub Bagian Tata Usaha Inspektorat Wilayah/IBI
 - a. Memudahkan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan administrasi dan dukungan manajemen di lingkungan Inspektorat jenderal;
 - b. Memudahkan akses terhadap data dan dokumen yang menjadi *input* dan *output* dalam kegiatan *consulting* APIP;
 - c. Memudahkan proses rekapitulasi untuk meningkatkan akuntabilitas di lingkungan Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Invenstigasi;
 - d. Memudahkan pemantauan terhadap pelaksanaan administrasi dan *scheduling* SDM di lingkungan Inspektorat Wilayah/Inspektorat Bidang Investigasi;
2. Manfaat Aksi Perubahan bagi Inspektorat Wilayah/IBI
 - a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kegiatan *consulting* di lingkungan Inspektorat Jenderal;
 - b. Memudahkan Pimpinan dalam melaksanakan manajemen mutu kualitas pemberian pelayanan *consulting*;

- c. Meminimalisir resiko terjadinya potensi penyimpangan/*fraud* pada satuan kerja *auditee*;
 - d. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada unit kerja *auditee* selaku *stakeholder*;
 - e. Mengoptimalkan peran APIP selaku *consulting* dan *assurance*;
3. Manfaat Aksi Perubahan Jangka Panjang
- a. Meningkatkan level Kapabilitas APIP;
 - b. Meningkatkan level maturitas SPIP;
 - c. Sumber *database* dalam penyusunan identifikasi resiko dan *audit universe* sesuai karakteristik Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
 - d. Menyusun *database* kegiatan pengendalian di lingkungan Kementerian ATR/BPN sebagai bahan untuk perbaikan SOP;
 - e. Sumber data dalam peningkatan Penguatan Pengawasan;
 - f. Katalisator pendorong peningkatan pelaksanaan *Good Governance*;

D. PEMANFAATAN SUMBER DAYA

1. Tim Efektif

Dalam rangka mewujudkan inovasi *e-CITA* perlu dibangun Tim Efektif, Tim inti pada aksi perubahan ini adalah tim inti pada Sub Bagian Tata Usaha Insektorat Wilayah/IBI,

Tabel 7. Tim Efektif Inovasi *e-CITA*

No	Posisi dalam Tim	Nama	Uraian Tugas
1.	Pengarah	Inspektur Jenderal Inspektur Wilayah/IBI	Memberikan petunjuk dan arahan dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan
	Mentor/ <i>coach</i>	Kepala Bagian Program dan Hukum (Hermawan, S.E) Widyaiswara	<ul style="list-style-type: none"> • Memantau capaian target dari aksi perubahan • Memberikan saran, bimbingan dan arahan dalam pelaksanaan AP • Kendali mutu manajemen AP level 2
	Ketua Tim	Kasubbag TU (Lessyana Destin, S.T., M.M)	<ul style="list-style-type: none"> • Menyusun perencanaan AP • Menyusun strategi pelaksanaan AP • Melakukan pembagian tugas, penetapan standar mutu dan penetapan target waktu • <i>Internalisasi</i> dan <i>directing</i> Tim kerja • Monitoring evaluasi AP

No	Posisi dalam Tim	Nama	Uraian Tugas
			<ul style="list-style-type: none"> • Kendali mutu level 1 pelaksanaan AP
	Sekretaris	Andini Aulia Illahi	Membantu Ketua Tim dalam melaksanakan tugas kesekretariatan/administrasi dalam pelaksanaan AP
	Anggota	Staff Seksi: <ul style="list-style-type: none"> • Elsy Luseka • Mumtazha • Fandy • Mumtazha • Hafidz • Fikri • Cempaka 	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat rancangan SOP e-CITA • Membuat desain <i>flowchart</i> pengembangan sistem digital <i>e-CITA</i> • Membuat desain formulir <i>consulting online</i> • Memberikan penilaian dan evaluasi hasil uji coba sistem digital <i>e-CITA</i> • Melakukan koordinasi dengan pihak terkait dalam pelaksanaan kegiatan • Melaporkan kepada Ketua Tim, jika ada kendala dan hambatan dalam pelaksanaan kegiatan
		Kasubbag TU Itwil 1-IV Kasubbag KTURT Kasubbag Kepatuhan Hukum dan Data Informasi Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Memberi masukkan saran atas rancangan SOP e-CITA • Memberi masukkan saran desain <i>flowchart</i> pengembangan sistem digital <i>e-CITA</i> • Memberi masukkan saran desain formulir <i>consulting online</i> • Memberi masukkan saran dan penilaian dan evaluasi hasil uji coba sistem digital <i>e-CITA</i>
		Kasubbag Keuangan dan BMN	<ul style="list-style-type: none"> • Memberi masukkan saran penggunaan anggaran inovasi e-CITA • Dukungan anggaran dan fasilitator rapat koordinasi dan rapat money

2. Stakeholder

a. Identifikasi Stakeholder

Stakeholder merupakan perorangan atau kelompok yang terpengaruh dan berpengaruh dalam pelaksanaan Aksi Perubahan. *Stakeholder* dapat membantu memberikan dukungan sesuai dengan kapasitas dan keahlian yang dimiliki. Adapun *stakeholder* dalam pelaksanaan Aksi Perubahan ini dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 8. Identifikasi *stakeholder*

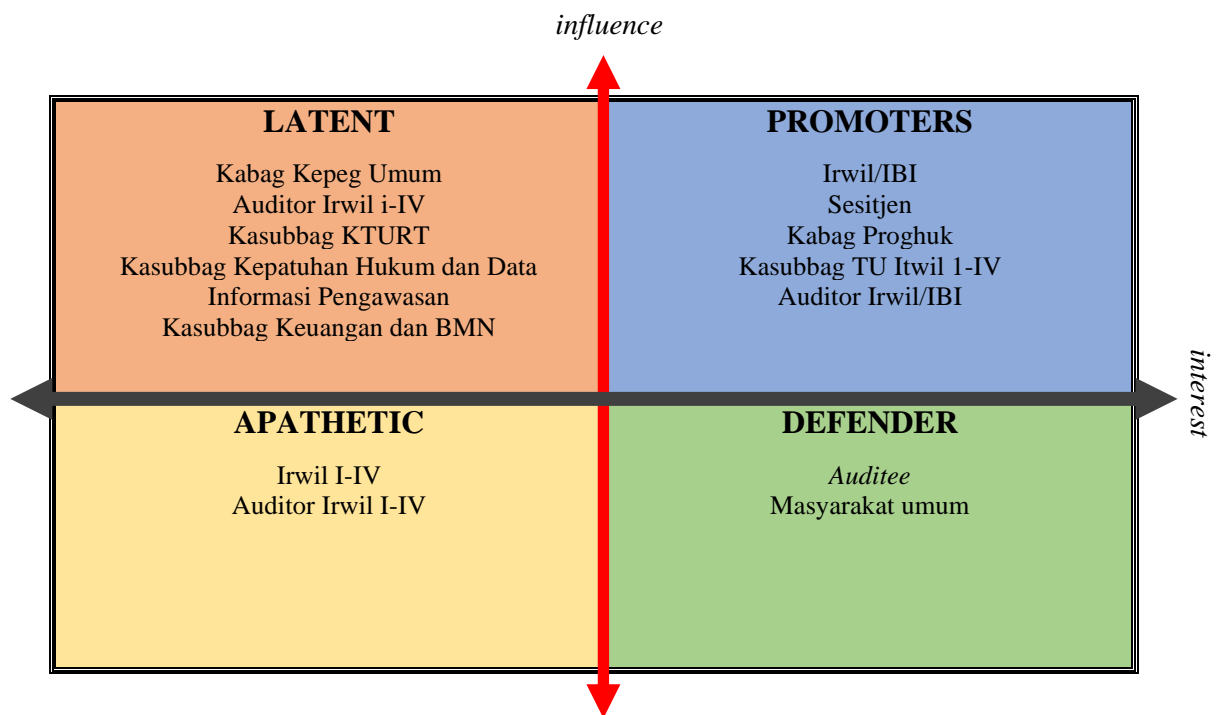
No	Stakeholder	Pengaruh	Kepentingan	Potensi Dukungan	HUBUNGAN
STAKEHOLDER INTERNAL					
1	Inspektur Jenderal	Tinggi	Rendah	+	Laporan Konsultasi
2	Sesitjen	Tinggi	Tinggi	+	Konsultasi
3	Irwil/IBI	Tinggi	Tinggi	+	Konsultasi
4	Inspektur Wilayah I-IV	Rendah	Tinggi	+	Konsultasi
5	Kabag Proghuk	Tinggi	Tinggi	+	Konsultasi
6	Kabag Kepeg Umum	Tinggi	Rendah	+	Konsultasi Kolaborasi internalisasi
7	Auditor Irwil/IBI	Tinggi	Tinggi	+	Konsultasi kolaborasi
8	Auditor Irwil i-IV	Rendah	Tinggi	+	Konsultasi Kolaborasi internalisasi
9	Kasubbag TU itwil I-IV	Tinggi	Tinggi	+	Konsultasi Kolaborasi internalisasi
10	Sub Bagian Kepatuhan Hukum dan Data Informasi Pengawasan	Tinggi	Rendah	+	Konsultasi Kolaborasi internalisasi
11	Sub Bagian KTURT	Tinggi	Rendah	+	Konsultasi Kolaborasi internalisasi
12	Keuangan dan BMN	Tinggi	Rendah	+	Konsultasi Kolaborasi internalisasi
STAKEHOLDER EKSTERNAL					
1	<i>auditee</i>	Rendah	Rendah	+	sosialisasi
2	Masyarakat umum	Rendah	Rendah	+	sosialisasi

b. Penilaian Pengaruh dan Kepentingan Stakeholder

Berdasarkan hubungan keterkaitan antar *stakeholder*, dapat dikelompokkan menjadi 4 (empat) kuadran yang dibagi berdasarkan kepentingan (*interest*) dan pengaruh (*Influence*).

- a. **Promoters:** *stakeholder* yang memiliki kepentingan besar terhadap program dan juga kekuatan untuk membantu membuatnya berhasil (atau menggagalkannya).
- b. **Defenders:** *stakeholder* yang memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungannya dalam komunitas, tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi kegiatan.
- c. **Latents:** *stakeholder* yang tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam kegiatan, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi program jika mereka menjadi tertarik.
- d. **Apathetics:** *stakeholder* yang kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahkan mungkin tidak mengetahui adanya kegiatan.

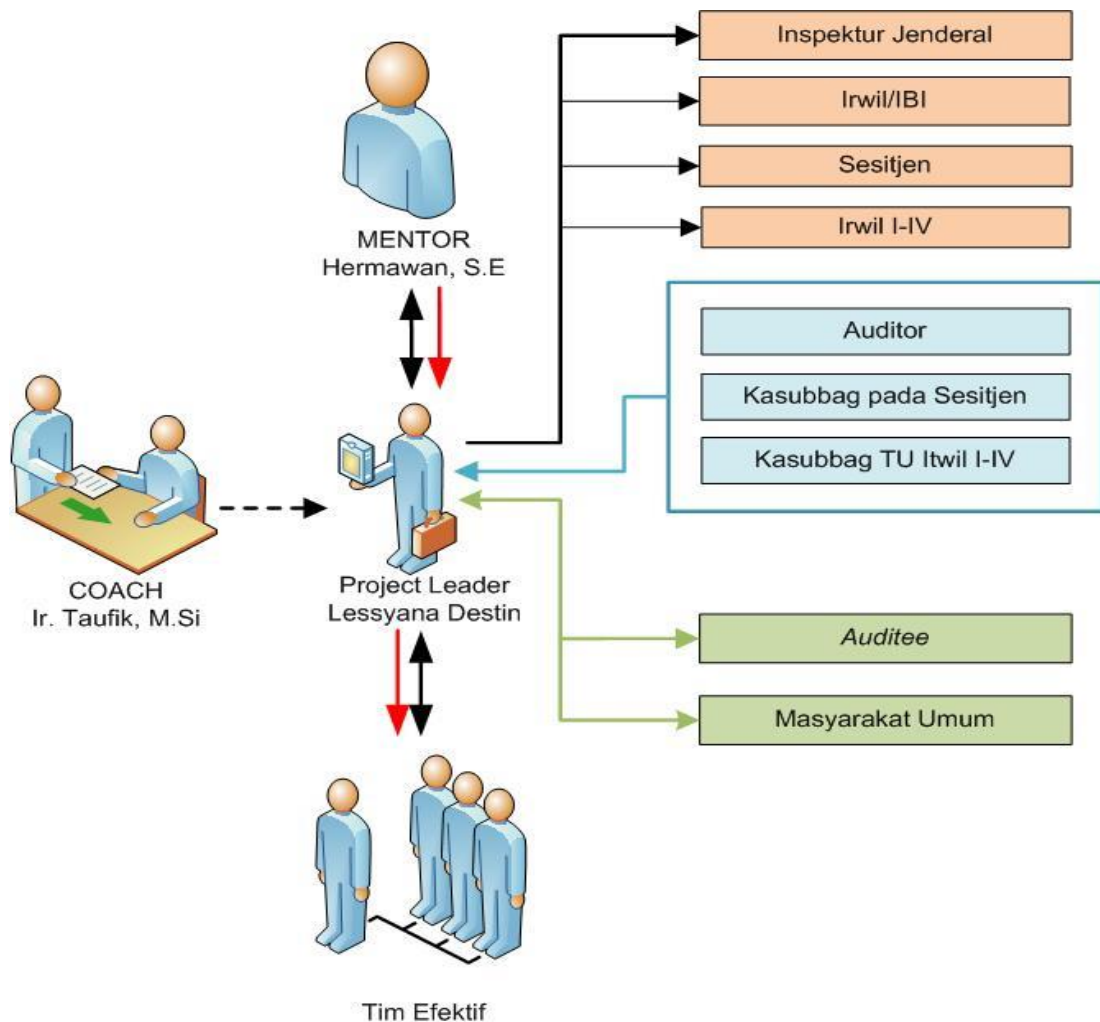
Berdasarkan identifikasi kepentingan dan kekuatan *stakeholder* yang dibagi ke dalam 4 (empat) kuadran di atas, maka analisis *stakeholder* dalam rangka Aksi Perubahan ini adalah sebagai berikut:



Gambar 12 Kedudukan *Stakeholder*

c. Keterkaitan antar Stakeholder

Untuk mengetahui garis koordinasi dan hubungan antara *Project Leader*, *Mentor*, *Coach*, Tim Efektif dan para *stakeholder* dapat dilihat melalui *Net Map Stakeholder* sebagai berikut:



Keterangan:

- - -> : Bimbingan (formal)
- > : pelaporan (formal)
- > (red) : instruksi
- ↔ (black) : konsultasi
- > (blue) : Koordinasi/kolaborasi
- ↔ (green) : aspirasi

Gambar 13 Stakeholder Net Map

Anggaran

Untuk mendukung implementasi aksi perubahan, dibutuhkan sumber daya anggaran, khususnya untuk pelaksanaan Rapat, pembiayaan jaringan *online* dan berlangganan akun *teleconference* yang dapat dialokasikan dari anggaran Program Dukungan manajemen di Sekretaris Inspektorat Jenderal dengan anggaran sebesar Rp. 29.400.000,-

Tabel 9. Rincian Anggaran Biaya

No	Uraian	Rincian	Satuan	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)	Ket
	Rapat Pembahasan - Konsumsi	15 x 3	OK	<u>61.000,-</u>	<u>18.300.000,-</u>	
	Biaya operasional perkantoran					
	- Internet	15 x 2 bln	OB	<u>150.000,-</u>	<u>4.500.000,-</u>	
	- Akun zoom	2 bln	Pkt	<u>300.000,-</u>	<u>600.000,-</u>	
	- akun G-suite	2 bln	pkt	<u>1.000.000,-</u>	<u>2.000.000,-</u>	
	Honor Tim	8 x 2 bln	OB	<u>500.000,-</u>	<u>4.000.000,-</u>	
TOTAL					Rp. 29.400.000,-	

E. PENGENDALIAN MUTU PEKERJAAN

1. Pentahapan/Jadwal Pelaksanaan

Pentahapan implementasi Aksi Perubahan mengadopsi prinsip manajemen PDCA yaitu *Plan-Do-Check-Act* yang merupakan suatu proses empat langkah penyelesaian masalah dalam pengendalian kualitas atau mutu. PDCA dilakukan melalui proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut. Sebagian besar perencanaan disusun melalui Rancangan Aksi Perubahan dan sebagian kecil lagi di proses persiapan pada saat implementasi Aksi Perubahan. Kegiatan persiapan mencakup penyiapan SK Tim Efektif dan rapat persiapan Tim Efektif. Tahapan kegiatan dibagi menjadi 3 (tiga) tahap, yaitu Persiapan, Pelaksanaan dan Evaluasi sebagaimana dirinci pada **Tabel 10**.

Tabel 10. Time Schedule

No.	Tahapan	Minggu								Output	Ket.
		1	2	3	4	5	6	7	8		
A.	PERSIAPAN										
1.	Penyiapan SK Tim Aksi Perubahan									SK Tim Aksi Perubahan	
2.	Rapat Persiapan Tim Aksi Perubahan									<ul style="list-style-type: none"> • Notulensi • Dokumentasi 	

No.	Tahapan	Minggu								Output	Ket.	
		1	2	3	4	5	6	7	8			
B. PELAKSANAAN												
1.	Rapat koordinasi Konsep Sistem inovasi <i>e-CITA</i>										<ul style="list-style-type: none"> • Notulensi • Dokumentasi 	
2.	Membuat rancangan SOP <i>e-CITA</i>										Dokumen (<i>Hardcopy</i>)	
3.	Membuat desain <i>flowchart</i> pengembangan sistem digital <i>e-CITA</i>										Dokumen (<i>Digital</i>)	
4.	Membuat desain formulir <i>consulting online</i>										<i>Prototype</i> Sistem Informasi	
5.	Rapat Monitoring Evaluasi										Sistem Informasi Berbasis <i>Web</i>	
6.	uji coba sistem digital <i>e-CITA</i>											
7.	Penyusunan Panduan Penggunaan Sistem Informasi untuk Admin/Operator										Buku Panduan (<i>Manual Book</i>) Penggunaan Sistem Informasi untuk Admin/ Operator	
C. Evaluasi												
1.	Rapat Evaluasi										<ul style="list-style-type: none"> • Notulensi • Dokumentasi 	
2.	Penyusunan Laporan Kegiatan										Laporan	

2. Identifikasi Risiko/Potensi Masalah

Dalam pelaksanaan Aksi Perubahan, terdapat unsur risiko atau potensi masalah yang dimungkinkan terjadi sebagaimana dijelaskan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 11. Identifikasi Risiko/Potensi Masalah

No.	Risiko/Potensi Masalah	Antisipasi
1.	Kendala komunikasi penyamaan Persepsi dengan Tim	Menyampaikan tujuan aksi perubahan dengan efektif dan menjalin komunikasi serta koordinasi yang intensif dengan Tim efektif dan Tim kerja
	Kendala dalam perancangan Sistem <i>e-CITA</i>	Menjaring saran masukan dari <i>stakeholder</i> Promotor dan Latent untuk mendapat gambaran awal rancang bangun sistem

No.	Risiko/Potensi Masalah	Antisipasi
2.	Kendala teknis dalam pembuatan sistem informasi	Melakukan komunikasi dan koordinasi yang intensif dengan Tenaga Ahli Teknik Informatika dan Subbagian Umum dan Informasi
3.	Keterlambatan proses pekerjaan	Melaksanakan pengendalian dan monitoring secara berkala
4.	Kesibukan Tim Efektif dalam melakukan tugas rutin	Melaksanakan pembagian tugas Tim Efektif secara proporsional
5	Kompetensi SDM terbatas	Memetakan kompetensi SDM dan mennyusun pembagian tim sesuai kompetensi utama.
6	Resistensi dari <i>user</i>	Internalisasi, penyamaan persepsi untuk pencapaian tujuan Inspektorat Jenderal, peningkatan kapabilitas APIP dan peningkatan level maturitas SPIP

Dengan dilakukannya identifikasi risiko/potensi masalah, diharapkan risiko atau permasalahan yang mungkin terjadi pada saat pelaksanaan Aksi Perubahan dapat dikendalikan dan meminimalisir potensi tidak tercapainya/ terlambatnya aktualisasi Aksi Perubahan

3. Manajemen Pengendalian Mutu Pekerjaan

Dalam rangka pengendalian pelaksanaan Aksi Perubahan, perlu diterapkan manajemen pengendalian mutu pekerjaan sebagaimana dijelaskan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 12. Manajemen Pengendalian Mutu Pekerjaan

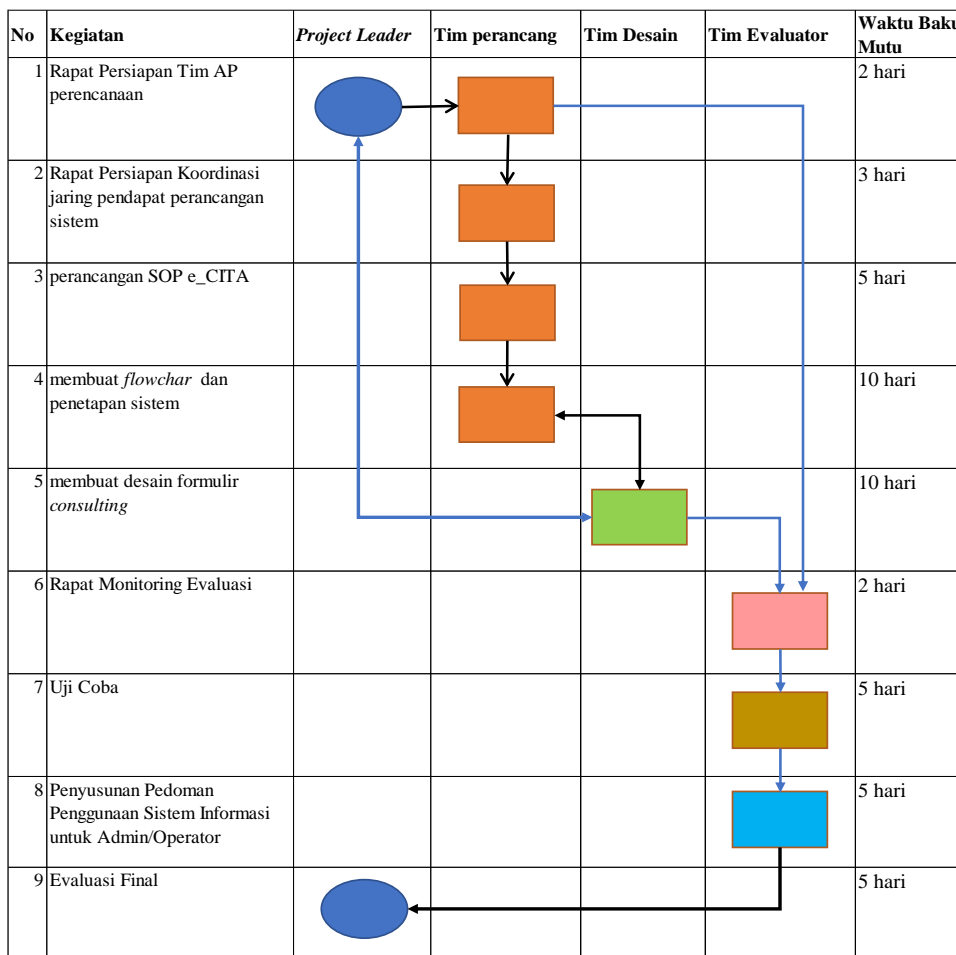
No.	Kriteria	Deskripsi	Hubungan dengan Kegiatan	Indikator Keberhasilan
1.	<i>Costumer Focus</i>	Fokus pada pelanggan dan berusaha melampaui harapan pelanggan <i>Customer:</i> - <i>Auditee</i> - Auditor - Dalnis - Irwil/IBI - Setitjen	Pembuatan inovasi <i>e-CITA</i> dimaksudkan untuk memberikan kemudahan bagi para <i>customer</i> dan <i>stakeholder</i> dalam berkomunikasi <i>consulting</i> sekaligus meberikan dokumentasi kegiatan yang dapat dipergunakan oleh Pengendali Teknis dan Irwil/IBI untuk kendali mutu, serta pemenuhan asas akuntabilitas dan	Tersedianya inovasi <i>e-CITA</i> berbasis <i>online</i> yang memberi kemudahan akses oleh auditor dan <i>auditee</i> dalam berkomunikasi dimanapun, kapanpun, secara <i>realtime</i> dan setiap kegiatan <i>consulting</i> dapat dipantau oleh pengendali Teknis

No.	Kriteria	Deskripsi	Hubungan dengan Kegiatan	Indikator Keberhasilan
			transparansi yang dapat meningkatkan persepsi publik (masyarakat umum) kepada Instansi ATR/BPN	dan Irwil/IBI untuk kendali mutu hasil <i>consulting</i>
2.	<i>Leadership</i>	Pemimpin dari semua tingkatan menyatukan tujuan dan menciptakan kondisi semua orang terlibat dalam mencapai sasaran organisasi	Adanya kepemimpinan yang dapat menjadi teladan (<i>role model</i>), berpikir kreatif dan inovatif, solutif, yang dapat memotivasi dan mengembangkan potensi individu Tim Efektif untuk melaksanakan Aksi Perubahan seoptimal mungkin	Pemimpin (<i>Project Leader</i>) dapat meyakinkan dan mengembangkan potensi SDM internal dalam Tim Efektif bahwa Aksi Perubahan yang dilaksanakan merupakan upaya untuk membangun dan meningkatkan level kapabilitas APIP inspektorat Jenderal Kementerian ATR/BPN
3.	<i>Engagement of People</i>	Kompeten, mampu diberdayakan, dan keterlibatan orang-orang di semua tingkatan	Adanya keterlibatan pejabat, pegawai, atau sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten yang saling berkolaborasi, berkoordinasi dan rela memberikan potensi terbaiknya	<i>Project leader</i> mampu berkolaborasi, koordinasi dan <i>directing</i> Tim Efektif dengan <i>stakeholder</i>
4.	<i>Process Approach</i>	Aktivitas-aktivitas organisasi dapat dimengerti dan dikelola sebagai proses yang saling berkait, berfungsi sebagai suatu sistem yang utuh	Adanya kejelasan terkait tahapan-tahapan dalam pelaksanaan Aksi Perubahan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan/ pengendalian	Tahapan Pembangunan inovasi <i>e-CITA</i> dilaksanakan sesuai dengan target waktu pada masing-masing tahapan-tahapan yang telah ditentukan
5.	<i>Improvement</i>	Selalu fokus terhadap perbaikan secara berkelanjutan	Output yang dihasilkan dalam setiap tahapan dijadikan sebagai bahan masukan (input) bagi pencapaian output pada tahapan selanjutnya dan berkelanjutan untuk perbaikan kualitas produk atau perbaikan proses	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Output</i> Aksi Perubahan dalam jangka pendek dijadikan sebagai bahan masukan (<i>input</i>) bagi pencapaian output jangka menengah • <i>Output</i> Aksi Perubahan dalam

No.	Kriteria	Deskripsi	Hubungan dengan Kegiatan	Indikator Keberhasilan
				<p>jangka menengah dijadikan sebagai bahan masukan (<i>input</i>) bagi pencapaian output jangka Panjang</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala
6.	<i>Evidence-Based</i>	Pengambilan keputusan berdasarkan analisis dan evaluasi data dan informasi yang akurat	Data dan informasi yang dihasilkan dari sistem informasi dapat digunakan oleh pimpinan atau <i>stakeholder</i> terkait untuk mengambil kebijakan atau untuk merumuskan tindak lanjut yang diperlukan	Dilakukannya proses analisis dan evaluasi data dan informasi sehingga data dan informasi yang disediakan dalam inovasi <i>e-CITA</i> menjadi data yang akurat, <i>reliable</i> dan <i>realtime</i> yang dapat membantu Pimpinan dalam membuat keputusan dan kendalu mutu
7.	<i>Relationship Management</i>	Organisasi mengelola hubungan baik dengan pihak-pihak yang berkepentingan termasuk para pemasoknya	Adanya koordinasi dan kolaborasi yang baik dengan <i>stakeholder</i> terkait dalam pelaksanaan Aksi Perubahan	Dilakukannya proses koordinasi dan kolaborasi yang baik dengan <i>stakeholder</i> terkait sehingga pembuatan sistem inovasi <i>e-CITA</i> dapat terlaksana dengan optimal

F. SOP PELAYANAN PUBLIK PEMBANGUNAN INOVASI E-CITA

Kegiatan Aksi Perubahan akan dilaksanakan sesuai dengan tahapan yang telah direncanakan serta melibatkan hubungan antara *Project Leader*, Tim Efektif, dan *stakeholder* utama. Secara umum, prosedur dalam pelaksanaan kegiatan Aksi Perubahan ini adalah sebagai berikut:



Gambar 14 Bagan SOP pembangunan inovasi *e-CITA*

BAB V

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

A. Deskripsi Proses Kepemimpinan

1. Membangun Integritas dan akuntabilitas Kinerja

Dalam rangka mewujudkan *Good Governrnance* dan *Clean Government* sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan peran kepemimpinan yang berintegritas dan peningkatan akuntabilitas sangat diperlukan dalam membangun kepercayaan publik.

Dalam terminologi bahasa Inggris, integritas (*integrity*) memiliki makna “*the quality of being honest and always having high moral principles*”. Untuk konteks organisasi, integritas secara institusional adalah integritas personal ditambah dengan nilai-nilai yang dianut organisasi sehingga menciptakan karakter personel yang diinginkan dalam rangka mencapai terpenuhinya tugas pokok dan fungsi organisasi (Girindrawardhana: 2012), atau dengan kata lain Berintegritas, yaitu memiliki sikap dan tingkah laku yang bermartabat dan bertanggung jawab. Seorang pemimpin yang berintegritas harus dapat menunjukkan kejujuran yaitu bekerja dengan orang lain secara jujur dan benar, memenuhi komitmen yaitu melakukan apa yang telah dijanjikan dan berperilaku konsisten yaitu menunjukkan tidak adanya kesenjangan antara perkataan dan perbuatan. Seorang pemimpin juga harus memiliki sifat terbuka dan transparan.



Gambar 15 Dokumentasi internalisasi dan persiapan pembentukan Tim Efektif

Dalam hubungannya dengan pelayanan kepada masyarakat di Sub Bagian Tata Usaha Bidang Investigasi adalah peranan selaku pelayanan tata kelola administrasi kepada para *stakeholder* untuk mendukung peningkatan manajemen mutu, memberikan kemudahan akses dan peningkatan akuntabilitas, yang manifestasinya antara lain dalam perilaku adalah untuk “Melayani, bukan dilayani. Mendorong, bukan menghambat. Mempermudah, bukan mempersulit. Sederhana, bukan berbelit-belit”. Proses melayani tata kelola administrasi

pelaksanaan konsultasi APIP harus mudah diakses, jelas, tepat, cepat, dan bertanggung jawab sesuai ketentuan perundang-undangan.

Dalam pelaksanaan Aksi Perubahan perlu dibangun integritas dan akuntabilitas kinerja. Akuntabilitas diperlukan agar setiap Lembaga negara dan penyelenggara negara dalam melaksanakan tugasnya dapat dipertanggungjawabkan. Setiap penyelenggara negara harus melaksanakan tugas secara berintegritas dan terukur sesuai ketentuan perundang-undangan dan kebijakan publik yang berlaku dan menghindari penyalahgunaan wewenang.

Akuntabilitas bukan sekedar formalitas di atas kertas akuntabilitas yang dimaksud mengarah pada kewajiban untuk menjawab (*obligation to answer*) dan bukan sekedar kewajiban untuk bertindak (*obligation to act*) yang sering tumpang tindih dengan pengertian responsibilitas

Dengan adanya aksi perubahan inovasi e-CITA sebagai wadah dan media komunikasi antara APIP dan *auditee* diharapkan dapat meningkatkan manajemen resiko dan peningkatan peran APIP sebagai *early* warning yang dapat mendeteksi, mencegah terjadinya *fraud* dan meminimalisir dampak resiko terjadinya kerugian negara berskala besar. Melalui inovasi e-CITA pelaksanaan konsultasi APIP dapat lebih transparan, terukur dan meningkatkan manajemen mutu sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja APIP.



Gambar 16 bentuk transparansi dan akuntabilitas penggunaan inovasi e-CITA

2. Pengelolaan Budaya Kinerja Pelayanan melalui Penggunaan IT

Penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi perlu ditransformasikan menjadi nilai-nilai yang dapat diterapkan dalam manajemen, sehingga mencapai hasil yang optimal, efektif, efisien dan *realtime*.

Adanya pandemic COVID-19 dapat menjadi pemantik dan penyemangat bagi birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kemajuan teknologi dan pemahaman masyarakat akan pelayanan publik semakin meningkat. Saat ini masyarakat semakin menuntut lebih atas pelayanan yang diberikan dan senantiasa mengawasi, meluruskan dan mendorong laju pemerintah.

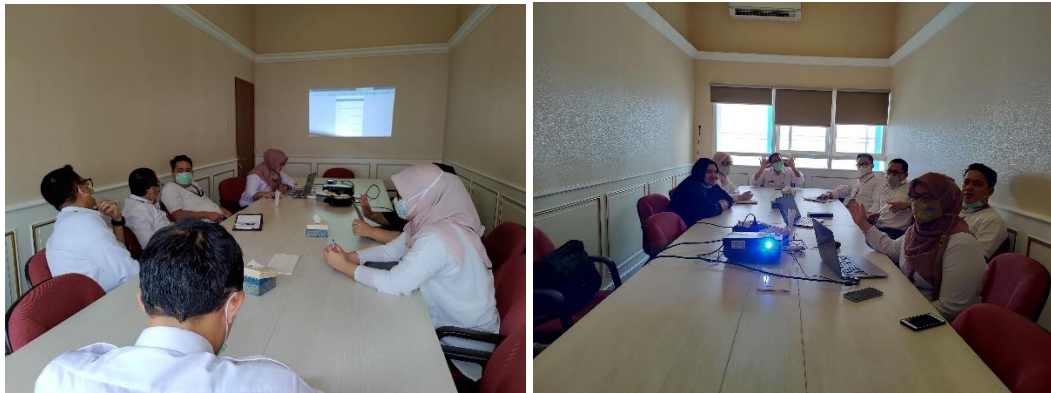
Tantangan pelayanan publik yang dihadapi saat ini semakin berat dan kompleks serta ditambah dengan adanya pandemi Covid-19. Perlu adanya kebijakan-kebijakan terobosan dan inovatif dalam rangka mengatasi permasalahan dengan tetap berorientasi kepada pelayanan publik terbaik yang diberikan kepada masyarakat. Keputusan dan kebijakan yang diambil terutama terkait digitalisasi harus secara jelas, tegas dan clear memberikan dampak dalam rangka mendorong terciptanya kesejahteraan rakyat.

Pelayanan publik merupakan rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa atau pelayanan administrasi sebagaimana definisi pada Undang-Undang No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Pemerintahan dibentuk antara lain untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini bermakna bahwa negara berkewajiban memenuhi kebutuhan setiap warga negara melalui suatu sistem pemerintahan yang mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Harapan akan pelayanan publik yang diharapkan oleh masyarakat adalah pelayanan yang murah, pelayanan bermutu dan pelayanan yang transparan. Karena itu, pelayanan publik harus didukung dengan SDM-SDM unggul yang mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Pemerintah dituntut tanggap atas harapan masyarakat dan tantangan global yang dipicu oleh perubahan dan kemajuan terutama di bidang teknologi. Dunia telah berubah

dimana aktivitas dilakukan dengan memanfaatkan teknologi digital. Pemerintah dituntut untuk memberikan layanan berbasis teknologi informasi dengan perbaikan proses bisnisnya sehingga layanan akan lebih cepat, mudah dan murah dengan tetap memperhatikan transparansi dan akuntabilitas. Paling tidak ada empat hal yang perlu dilakukan dalam memberikan pelayanan publik di era digital yaitu pertama melakukan identifikasi kembali proses bisnis yang relevan dengan tujuan utama pemerintah sehingga digitalisasi dibarengi dengan perubahan proses bisnisnya.



Gambar 17 Rapat Tim Efektif membangun inovasi *e-CITA*

Dalam aksi perubahan ini pelaksanaan transformasi digital konsultasi APIP dengan *auditee* dilakukan melalui Inovasi *e-CITA* (*electronic-Consulting Itjen ATR/BPN*) yang dapat diakses melalui *handphone* atau komputer secara *online* melalui alamat *website*: <http://bit.ly/e-CITA> yang dikembangkan melalui perangkat digital yang mendukung mobilitas pegawai sehingga mempermudah semua aktivitas dan kolaborasi antar pegawai dalam operasional serta pemberian layanan kepada masyarakat. Pandemi telah memaksa pola kerja baru di mana pegawai melakukan pekerjaan dari rumah atau *Work From Home* (WFH). Perkembangan saat ini menuntut pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan dilakukan lebih fleksibel dan dapat diberikan dari manapun sehingga pelaksanaan dokumentasi dan pengarsipan administrasi perlu memanfaatkan teknologi berbasis *cloud computing* sehingga memberikan kemudahan akses dimana saja dan kapan saja.



Gambar 18 website e-CITA.

Inovasi *e-CITA* merupakan bentuk adaptasi modifikasi proses bisnis sebagai respon atas perubahan perilaku dan kebutuhan masyarakat di era digital. Tantangan ke depan terkait pelayanan publik semakin menarik karena kehidupan masyarakat telah sangat berubah dimana mereka menuntut layanan yang semakin cepat, mudah, murah, dan transparan sehingga mampu memberikan kenyamanan dan merangsang masyarakat lebih inovatif, kreatif, produktif serta mampu memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan nasional. Kolaborasi, komitmen dan inovasi dalam pemberian layanan publik sangat diperlukan dan kondisi yang sekarang dihadapi menjadi pendorong untuk melakukan inovasi ke arah digital melayani menuju pemerintahan digital masa depan.

3. Membangun Jejaring dan Kolaborasi

Era desentralisasi telah membawa institusi pemerintah sebagai peran utama dalam penyelenggaraan pemerintah. Dinamika perkembangan sosio-kultural yang dipengaruhi oleh

globalisasi, kemajuan teknologi informasi, perkembangan masyarakat dan pertumbuhan ekonomi yang dituntut ekstra cepat menjadi tantangan penting sistem birokrasi untuk dapat mengimbangi perkembangan jaman. Dimana tantangan ini sekaligus menjadi tantangan bagi pola kepemimpinan birokrasi untuk selalu berinovasi dalam pengambilan keputusan yang dibatasi oleh aturan normative dalam rangka membangun reformasi birokrasi instansi pemerintah dalam mewujudkan *Good Governance* dan *Clean Governance*.

Tata kelola pemerintahan yang menggunakan prinsip kolaborasi muncul sebagai konsep alternatif dalam penyelenggaraan pemerintahan ketika permasalahan yang dihadapi pemerintah semakin kompleks (O'Leary, 2008).

Kolaborasi dalam *governance* diartikan sebagai proses fasilitasi dan pelaksanaan terhadap pengaturan peran multi organisasi terhadap masalah yang tidak mampu dipecahkan oleh organisasi tunggal. Menurut Ansell dan Gash (2007) *Collaborative Governance* adalah sebuah pengaturan dimana satu atau beberapa Lembaga publik dan Lembaga non-publik terlibat dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berlandaskan pada consensus dan menggunakan pertimbangan dengan tujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik atau mengelola program-program atau asset publik.



Gambar 19 Rapat koordinasi dan wawancara dengan Para Pimpinan selaku *stakeholder*

Menurut Gray (2004) pola kepemimpinan yang kolaboratif dapat berhasil apabila terjadi dialog murni yang memungkinkan semua pihak memiliki suara, berdiskusi atas kepentingan bersama, memiliki pemikiran yang terbuka dan masing-masing pihak terkait menyadari posisinya masing-masing dan memiliki keinginan untuk mencari solusi yang berguna bagi semua pihak.

Peran kepemimpinan dalam pemerintahan kolaboratif adalah membantu *stakeholder* menemukan solusi yang bersifat-win-win, dimana pemimpin adalah fasilitator atas proses kolaboratif (Chrislip & Larson, 1994: 125). Kepemimpinan kolaboratif tidak diniatkan untuk merancang strategi untuk memecahkan masalah tetapi menciptakan sinergi strategi antar *stakeholder* yang akan meuntun pada solusi yang inovatif.



Gambar 20 Konsultasi dan wawancara materi dan tema inovasi *e-CITA* dengan Para Pimpinan

Pembangunan inovasi *e-CITA* merupakan upaya sinergi kolaborasi antara APIP dengan *auditee* dalam rangka memberikan konsultasi atas kendala dan identifikasi resiko dalam pencapaian program strategis Nasional Kementerian ATR/BPN. Dimana *auditee* dapat menyampaikan kendala dan sekaligus menyampaikan titik-titik rawan terjadinya potensi risiko *fraud* (penyimpangan) pada pelaksanaannya, sehingga dapat dilakukan deteksi dan pencegahan dini sebagai bentuk kegiatan pengendalian dan manajemen resiko pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah.

B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan

1. Pembangunan Inovasi *e-CITA* (*electronic-Consulting IT*jen ATR/BPN)

Inovasi *e-CITA* bertujuan untuk memberikan kemudahan akses pemberian peran konsultasi APIP kepada *auditee* sehingga diharapkan dapat meningkatkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dalam mendeteksi dan mencegah potensi terjadinya *fraud*.

Inovasi *e-CITA* merupakan wadah, media komunikasi, media penjadwalan dan tata kelola kegiatan konsultasi APIP dengan menggunakan platform digital yang diakses secara *online* sehingga administrasi dan dokumentasi kegiatan konsultasi APIP dapat tersimpan secara digital dengan memanfaatkan teknologi berbasis *cloud computing* sehingga baik administrasi maupun dokumentasi kegiatan dapat diakses dimana saja dan kapan saja. Selain itu hasil dokumentasi konsultasi tersebut dapat menjadi media *transfer knowledge* pada unit kerja lainnya sehingga diharapkan pada jangka Panjang dapat tersusun database identifikasi resiko dan kegiatan pengendalian sebagai bentuk implementasi *threeline defense* Manajemen Resiko.



Gambar 21 internalisasi inovasi *e-CITA*

Pengguna Pemberian pelayanan konsultasi APiP pada inovasi *e-CITA* adalah satuan kerja *auditee* di Lingkungan Kementerian ATR/BPN sehingga pada tahap pertama adalah verifikasi identitas pemohon konsultasi yang meliputi:

1. Identitas unit kerja
2. Identitas profil pengguna;
3. Tema Konsultasi
4. Informasi penjadwalan konsultasi
5. Syarat dan Ketentuan
6. Tanda Tangan pengguna
7. Survey Pelayanan

Gambar 22 informasi identitas unit kerja.

IDENTITAS PENGGUNA LAYANAN

NAMA
Jawaban Anda _____

NIP (Nomor Induk Pegawai) *
Diisi dengan 16 digit angka NIP Tanpa Spasi
Jawaban Anda _____

Jabatan
Jawaban Anda _____

Email
Jawaban Anda _____

Nomor Handphone / Telepon
Diisi dengan tanpa spasi
Jawaban Anda _____

Kartu Pegawai/Kartu Tanda Pengenal. (format jpeg/pdf)
[Tambahkan file](#)

Kembali Berikutnya Halaman 6 dari 12

Gambar 23 informasi identitas Profil Pengguna

Formulir Konsultasi APIP Inspektorat Jenderal
Kementerian ATR/BPN

Nama dan foto yang terkait dengan akun Google Anda akan direkam saat Anda mengupload file dan mengirimkan formulir ini. Bukan ibi.atrbpn@gmail.com? [Ganti akun](#)

* Wajib

KONSULTASI

Formulir Konsultasi APIP Inspektorat Jenderal Kementerian ATR/BPN

Silahkan Pilih Kriteria Tema Konsultasi *

Pilih _____

ⓘ Pertanyaan ini wajib diisi

Deskripsi Permasalahan
Tuliskan Permasalahan anda pada kolom berikut

Jawaban Anda _____

Upload Dokumen konsultasi
jika anda memiliki dokumen yang perlu ditambahkan, silahkan upload disini

[Tambahkan file](#)

Gambar 24 Pemilihan Tema Konsultasi

Formulir Konsultasi APIP Inspektorat Jenderal Kementerian ATR/BPN

Nama dan foto yang terkait dengan akun Google Anda akan direkam saat Anda mengupload file dan mengirimkan formulir ini. Bukan ibi.atrbpn@gmail.com? [Ganti akun](#)

PENERIMAAN DAN PENJADWALAN

Terima kasih atas partisipasi anda, Tim APIP kami akan memberikan laporan tertulis pemberian saran konsultasi

Jika diperlukan Live Interactive untuk pendalaman permasalahan, sampaikan jadwal live interactive untuk dapat diagendakan bersama

Tanggal Waktu

[Kembali](#) [Berikutnya](#) Halaman 8 dari 12

Gambar 25 penjadwalan konsultasi

Syarat dan Ketentuan

Mohon dibaca dengan seksama

Apakah Anda Bersedia dengan syarat dan Ketentuan di bawah ini? *

- Layanan Klinik Konsultasi Inspektorat Jenderal Kementerian ATR/BPN bertujuan untuk memberikan saran/masukan (baik/jarakah tidak lanjut penyelesaian masalah berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- Saran/masukan yang diberikan dalam Layanan Klinik Konsultasi berdasarkan informasi dan data terbatas yang disampaikan oleh pengguna, dalam hal ditemukan terdapat data dan atau informasi yang berbeda dari yang disampaikan oleh pengguna serta terdapat perubahan ketentuan yang berlaku, maka saran/masukan yang sudah diberikan tidak berlaku.
- Segala bentuk resiko yang muncul akibat pengambilan keputusan setelah pengguna jasa menerima Layanan e-CITA Inspektorat Jenderal Kementerian ATR/BPN tetap menjadi tanggung jawab mutlak pengguna jasa.
- Batasan pertanyaan yang dapat diajukan oleh pengguna jasa adalah sebagai berikut:
 - sesuai dengan tugas dan fungsi jabatan pengguna jasa,
 - terbatas pada diskusi terkait peraturan dan tidak melibatkan pada satu paket tertentu,
 - Pertanyaan terkait dengan pelaksanaan paket tertentu akan diarahkan untuk meniadakan pendampingan resmi terkait paket tersebut oleh APIP.
 - Adapun pertanyaan tidak sesuai dengan batasan tersebut, maka pertanyaan tersebut tidak dapat dijawab oleh Auditor kami.
- Untuk dapat menerima Layanan Konsultasi online e-CITA, Inspektorat Jenderal Kementerian ATR/BPN akan melakukan verifikasi identitas calon pengguna melalui SIMPEG ATR/BPN untuk calon pengguna di Kementerian ATR/BPN, a pada saat melakukan registrasi. Hal ini dimaksudkan untuk:
 - memastikan identitas pengguna layanan,
 - memastikan bahwa pertanyaan telah sesuai dengan kapasitas pengguna layanan.

Bersedia
 Tidak Bersedia

[Kembali](#) [Berikutnya](#) Halaman 9 dari 12

Gambar 26 Syarat dan ketentuan

Tanda Tangan

Silahkan upload Tanda Tangan anda dalam bentuk jpeg

Tanda tangan (dalam format JPEG)

[Tambahkan file](#)

[Kembali](#) [Berikutnya](#) Halaman 10 dari 12

Gambar 27 upload Tanda tangan

Survey Persepsi Pelayanan Konsultasi APIP melalui e-CITA

mohon partisipasi anda untuk mengisi survey berikut, sebagai masukan perbaikan pelayanan kami. Terima kasih

apakah Saudara pernah melakukan konsultasi kepada APIP

Ya
 Tidak

menurut Saudara bagaimana tingkat kebutuhan konsultasi kepada APIP Inspektorat Jenderal ATR/BPN

Sangat Bermanfaat
 Bermanfaat
 kurang bermanfaat
 tidak perlu

menurut Saudara bagaimana bentuk konsultasi APIP?

tatap muka
 bimbingan teknis
 telepon
 surat menyurat
 melalui media komunikasi online
 Yang lain: _____

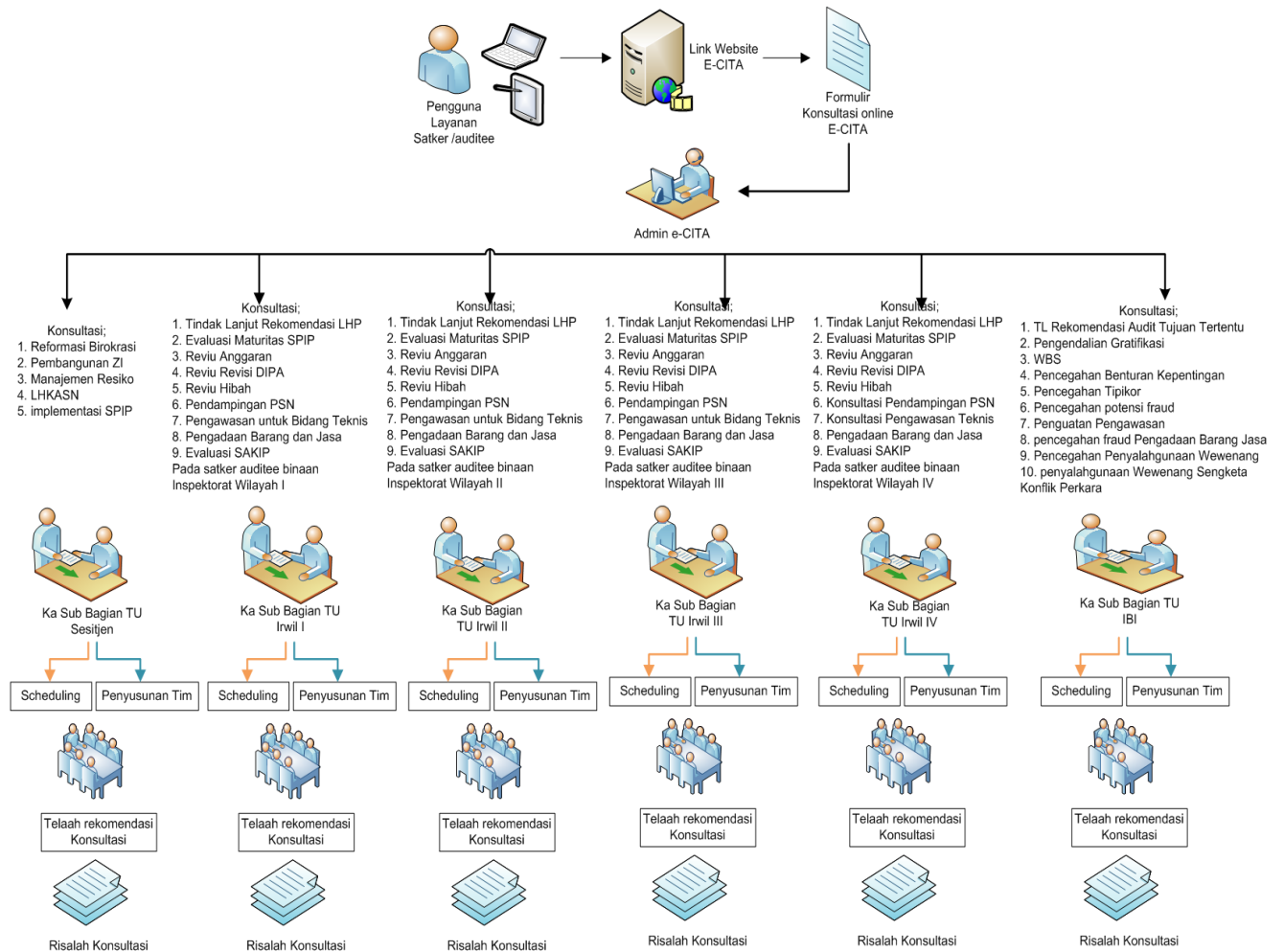
Gambar 28 Survey Persepsi *Stakeholder*

2. Peta Proses Bisnis dan SOP Inovasi e-CITA (*electronic-Consulting IT*jen ATR/BPN)

Peta Proses Bisnis adalah diagram yang menggambarkan hubungan kerja yang efektif dan efisien antar unit organisasi untuk menghasilkan kinerja sesuai dengan tujuan pendirian organisasi agar menghasilkan keluaran yang bernilai tambah bagi pemangku kepentingan.

Berdasarkan peraturan Menteri PAN-RB nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah, tujuan peta proses bisnis adalah sebagai acuan bagi setiap instansi pemerintah untuk menyusun peta proses bisnis di lingkungan instansi pemerintah guna melaksanakan visi, misi, tujuan, dan strategi organisasi. Selain itu bertujuan agar instansi pemerintah mampu melaksanakan tugas dan fungsi secara efektif dan efisien. Selain itu dapat dengan mudah mengomunikasikan baik kepada pihak internal maupun eksternal mengenai proses bisnis yang dilakukan.

peta proses bisnis bermanfaat untuk melihat potensi masalah yang ada di dalam pelaksanaan suatu proses sehingga solusi penyempurnaan proses lebih terarah, serta memiliki standar pelaksanaan pekerjaan sehingga memudahkan dalam mengendalikan dan mempertahankan kualitas pelaksanaan pekerjaan. kan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan.



Gambar 29 Peta Proses Bisnis e-CITA

Dari peta proses bisnis ini kemudian dapat didetailkan menjadi sub peta proses bisnis dan kemudian menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Instruksi kerja bagi para pelaksana pada masing-masing tahapan kegiatan. Alur SOP kegiatan konsultasi APIP pada e-CITA adalah sebagai berikut:

No.	Kegiatan	Pelaksana					Mutu Baku			Keterangan	
		Inspektur Investigasi	Tim Audit			Kasubbag TU	Auditan	Kelengkapan	Waktu		Output
			Dalnis	KT	AT						
1	Melakukan konsultasi bidang investigasi dengan mengajukan surat permohonan konsultasi						Surat Permohonan Konsultasi	15 menit	Surat Permohonan Konsultasi		
2	Memberikan buku tamu untuk dicatat identitas dan maksud kedatangan dan permasalahan yang akan dikonsultasikan serta meneruskannya ke Tim Audit.						Dokumen Kebijakan Pengawasan	30 menit	Lembar Disposisi, Laporan penerimaan gratifikasi, bukti dukung		
3	Melakukan diskusi terhadap permasalahan bidang investigasi yang disampaikan oleh Auditan, melakukan analisa dan tindak lanjut atas permasalahan yang dikonsultasikan sesuai dengan kebijakan pengawasan. Memberikan saran/ rekomendasi atas permasalahan kepada Auditan. Jika saran/ rekomendasi diberikan kepada Pimpinan Auditan harus atas persetujuan Inspektur Investigasi. Mencatat saran atau tindak lanjut yang disampaikan kepada Auditan. Dalam hal pemberian saran dapat berkoordinasi dengan Unit lain.						Dokumen Kebijakan Pengawasan, Peraturan terkait pengawasan internal terkait konsultasi.	60 menit (dapat lebih jika harus berkoordinasi dengan Unit lain)	Catatan laporan hasil konsultasi bidang investigasi		
4	Membuat Draft Nota Dinas dan catatan Laporan hasil konsultasi kepada Inspektur Investigasi.						Catatan laporan hasil konsultasi bidang investigasi	30 menit	Draft Nota Dinas, Catatan laporan hasil konsultasi bidang investigasi		
5	Memeriksa, menyetujui, menandatangani draft nota dinas dan laporan hasil konsultasi						Draft Nota Dinas, Catatan laporan hasil konsultasi bidang investigasi	30 menit	Nota Dinas, Catatan laporan hasil konsultasi bidang investigasi		

Keterangan Simbol:

= mulai/selesai	= pengambilan keputusan	= alur/proses
= proses	= hubungan antar simbol berbeda halaman	

Gambar 30 SOP kegiatan Konsultasi APIP melalui e-CITA

3. Manfaat Inovasi e-CITA (*electronic-Consulting ITjen ATR/BPN*)

Inovasi menurut para ahli adalah suatu contoh dimana suatu kreativitas, daya cipta dan inisiatif kuat dapat menghasilkan sesuatu yang secara materi jauh lebih baik daripada penemuan-penemuan sebelumnya. Jadi, salah satu tujuan inovasi adalah menciptakan kemudahan baru untuk kehidupan manusia melalui penemuan atau perkembangan baru dari

ide-ide inovatif yang berhasil diwujudkan dengan baik. Suatu inovasi juga erat kaitannya dengan inovasi produk. Inovasi produk adalah suatu penciptaan baru yang mengandung beberapa unsur di bawah ini:

- Teknologi baru.
- Layanan dan solusi baru.
- Pengalaman baru.
- Proses dan metode baru.
- Sebuah hasil yang sangat berharga.
- Fashion dan desain baru.
- Suatu barang atau produk sosial yang berguna bagi banyak orang

Manfaat dari inovasi e-CITA ini adalah:

1. Kemudahan akses konsultasi dengan tenaga APIP profesional
2. Pencegahan dini potensi fraud
3. Pemberian Rekomendasi sesuai peraturan yang berlaku
4. Dokumentasi terekam secara digital
5. Efisiensi biaya
6. Tak terbatas ruang dan waktu
7. Optimalisasi manajemen resiko
8. Peningkatan manajemen mutu pengawasan

C. Keberlanjutan Aksi Perubahan

Pelaksanaan aksi perubahan yang disusun belum dapat menghasilkan seluruh tujuan dari aksi perubahan, perlu adanya keberlanjutan untuk jangka menengah maupun jangka Panjang

1. Legalitas Penerapan Inovasi

Secara legalitas, inovasi penyusun sangat sejalan dengan Rencana Strategis dan Visi Misi Inspektorat Jenderal dalam memberikan pengawalan atas pelaksanaan Rencana dan Program Strategis Kementerian ATR/BPN yang telah ditetapkan sebagaimana diatur dalam

Peraturan Menteri ATR/BPN nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja , Peraturan Kepala BPKP Nomor: PER-1326/K/LB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan SPIP Sub Unsur Perwujudan Peran Aparat Pengawasan Intern yang Efektif dan Keputusan Inspektur Jenderal Nomor: 60/KEP-900/IX/2020 Pedoman Layanan Jasa Konsultasi Dalam Pengawasan di Lingkungan Kementerian ATR/BPN

Inovasi ini juga sesuai dengan tujuan tugas fungsi Inspektorat Jenderal Dalam mengawal program Kementerian ATR/BPN, Inspektorat Jenderal hadir sebagai katalisator pencapaian tujuan dan pencegahan dini potensi terjadinya fraud melalui pemberian layanan Konsultasi APIP sebagai implementasi dari *three lines of Defense Model*. Dalam rangka memberikan kemudahan akses dalam memberikan peran consulting kepada Unit Kerja di lingkungan Kementerian ATR/BPN yang tersebar dari Sabang sampai Merauke perlu adanya suatu wadah yang memanfaatkan Teknologi Informasi ber platform online dengan teknologi basis data cloud computing sebagaimana arahan Bapak Menteri ATR/BPN dalam sabutannya pada Hantaru 2020 untuk mewujudkan Transformasi Digital Tata Ruang dan Pertanahan Menuju Digitalisasi Melayani yang Profesional dan Terpercaya menuju Indonesia Maju Berstandar Dunia.

2. Perencanaan Keberlanjutan Inovasi

Inovasi yang disusun dalam Aksi Perubahan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas ini akan terus berkembang sesuai kebutuhan untuk memberikan solusi atas beberapa permasalahan yang ada

- **Tahapan Jangka Menengah**

Pengembangan Jangka menengah Inovasi *e-CITA* ini dapat terinternalisasi dan terimplementasi di seluruh unit eselon II di lingkungan Inspektorat Jenderal dan untuk mendukung legalitas *e-CITA* dalam meningkatkan peran konsultasi APIP kepada *auditee* di lingkungan Kementerian ATR/BPN perlu dibuat surat edaran dan SK tim pengelola *e-CITA* untuk penetapan dan legalitas inovasi *e-CITA*.

- **Tahapan Jangka Panjang**

Pengembangan inovasi *e-CITA* pada Jangka Panjang adalah untuk terintegrasi dengan aplikasi SIMWAS ATR/BPN sehingga proses input menjadi lebih efisien dan output

kegiatan dapat menjadi database kegiatan pengawasan. Dokumentasi kegiatan konsultasi APIP ini dalam jangka Panjang dapat menjadai database dalam peningkatan maturitas SPIP dan peningkatan kapabilitas APIP.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Ketercapaian aksi perubahan saat ini sudah mencapai terbangunnya inovasi e-CITA sebagai inovasi berbasis digital yang dapat diakses secara *online* dengan memanfaatkan aplikasi *googleform* sehingga satuan kerja yang ingin berkonsultasi dengan APIP dapat mendaftarkan dan menyampaikan substansi permasalahannya melalui *form online* sesuai Pedoman Tata Cara Penyelenggaraan Layanan Jasa Konsultasi Pengawasan di Lingkungan Inspektorat Jenderal dengan beberapa pilihan pertanyaan, selanjutnya *admin* pada Inspektorat Wilayah akan menghubungkan substansi pertanyaan kepada auditor yang berkompeten untuk memberikan saran dengan berpedoman pada Peraturan perundangan yang berlaku.
2. Nilai yang ditawarkan dari inovasi e-CITA ini adalah akuntabel, kemudahan akses, tata kelola arsip digital, kepastian alur/proses kerja, efisiensi biaya, kendali mutu dan professional
3. Dengan adanya aksi perubahan inovasi e-CITA sebagai wadah dan media komunikasi antara APIP dan *auditee* diharapkan dapat meningkatkan manajemen resiko dan peningkatan peran APIP sebagai *early warning* yang dapat mendeteksi, mencegah terjadinya *fraud* dan meminimalisir dampak resiko terjadinya kerugian negara berskala besar. Melalui inovasi e-CITA pelaksanaan konsultasi APIP dapat lebih transparan, terukur dan meningkatkan manajemen mutu sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja APIP.
4. Dengan segala keterbatasan yang ada maka Tim yang efektif harus mampu memberdayakan sumberdaya organisasi secara optimal untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Pemanfaatan teknologi informasi adalah hal keniscayaan pada tugas dan fungsi Seksi Survei dan Pemetaan dalam menjalankan tugas dan melahirkan inovasi sebagai solusi untuk menuju ATR/BPN yang Melayani, Profesional dan Terpercaya

B. Saran

1. Ide dan gagasan pembangunan inovasi e-CITA adalah untuk memberikan konsultasi dan rekomendasi dalam rangka penguatan pengawasan dan SPIP di lingkungan Kementerian ATR/BPN.

2. Standar Operasional Prosedur pelaksanaan Inovasi e-CITA yang berbasis *cloud computing* diharapkan dapat diterapkan tidak hanya di lingkungan Inspektorat Bidang Investigasi namun juga dapat diterapkan di lingkungan Sekretaris Inspektorat jenderal dan Inspektorat Wilayah I-IV
3. Diharapkan inovasi *e-CITA* dapat dimanfaatkan oleh satuan kerja *auditee* di seluruh Indonesia untuk melakukan pendaftaran dan penjadwalan konsultasi dengan APIP sehingga alokasi anggaran biaya menjadi lebih efektif dan efisien.
4. Pemanfaatan Teknologi Informasi pada Aplikasi ini diharapkan dapat dikembangkan dan dimanfaatkan untuk memberikan kemudahan akses dan manajemen mutu pemberian konsultasi APIP yang dapat memberikan informasi secara *real time* sehingga potensi *fraud* dapat dicegah dan diminimalisir lebih dini untuk mewujudkan *Good Governance* dan *Clean Governance* Menuju Indonesia Maju Berstandar Dunia

DAFTAR PUSTAKA

- Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2015 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang
- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah
- Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2015 tentang Pedoman Teknis Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia. 2018. Buku Saku Panduan Praktis *Advisory Services*
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia. 2018. Peraturan Kepala BPKP Nomor: PER-1326/K/LB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan SPIP Sub Unsur Perwujudan Peran Aparat Pengawasan Intern yang Efektif
- Inspektorat Jenderal Kementerian Agraria dan Tata Ruang. 2020. Keputusan Inspektur Jenderal Nomor: 60/KEP-900/IX/2020 Pedoman Layanan Jasa Konsultasi Dalam Pengawasan di Lingkungan Kementerian ATR/BPN
- Ansell Christ and Gash Alison, 2007, *Collaborative Governance in Theory and Practice*
- Gray B. 2004. Strong Opposition: Frame Based Resistance to Collaboration. *Journal of Community & Applied Social Psychology*
- Situs <http://itjen.pu.go.id/aplikasi/klinikkonsultasi/index.php?page=tnc> diakses pada tanggal 6 Oktober 2020
- situs <http://aaipi.or.id/arahan-dan-harapa-menkeu/> diakses pada tanggal 5 Oktober 2020