

**EVALUASI PROGRAM PENINGKATAN KAPABILITAS
INTERNAL AUDITOR PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (HOLDING)**



GATOT DARMASTO

No. Reg: 7647140412

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
Mendapatkan Gelar Doktor

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
2019**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor



Prof. Dr. Mahmuddin Yasin, MBA

Prof. Dr. Hamidah, SE.,M.Si

Tanggal 16 NOV 2019

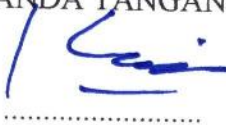
Tanggal 18-NOV-2019

NAMA

TANDA TANGAN

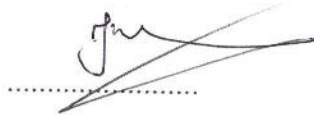
TANGGAL

Dr. Komarudin, M.Si
(Ketua)¹


.....

.....

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd
(Sekretaris)²


.....

.....





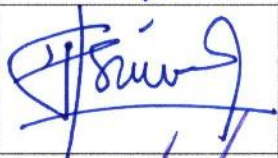
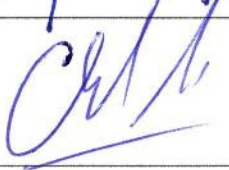

Nama : Gatot Darmasto
No. Registrasi : 7647140412
Program Studi : Ilmu Manajemen
Tanggal Lulus :

¹) Rektor Universitas Negeri Jakarta

²) Direktur Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama : Gatot Darmasto
No. Registrasi : 7647140412
Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Ir. Ivan Hanafi, M.Pd (Ketua)		9/11/2019
2	Prof. Dr. Hamidah, SE.,M.Si (Sekretaris/Co.Promotor)		1 - NOV - 2019
3	Prof. Dr. Mahmuddin Yasin, MBA (Promotor)		30 OKT - 2019
4	Prof. Dr. Burhanuddin Tola, MA (Penguji)		31-OKT-2019
5	Dr. Siti Nurjanah, M.Si (Penguji)		31-OKT-2019
6	Dr. Choirul Anwar, MBA (Penguji)		4 - NOV - 2019
7	Prof. Dr. Ir. H. Anoesyirwan, M.Si., MM (Penguji Luar)		30-OKT-2019

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, November 2019



Gatot Darmasto



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : GATOT DARMASTO
NIM : 7647140412
Fakultas/Prodi : Pascasarjana / Ilmu Manajemen
Alamat email : gdarmasto@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

**EVALUASI PROGRAM PENINGKATAN KAPABILITAS INTERNAL AUDITOR
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (HOLDING)**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 20 Februari 2020

Penulis

(GATOT DARMASTO)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur Penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia Nya, penyusunan Disertasi dengan Judul “Evaluasi Program Peningkatan Kapabilitas Internal Auditor pada PT Perkebunan Nusantara III (Holding)” dapat diselesaikan. Disertasi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar Doktor pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Penyusunan Disertasi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Doktor pada Program Studi Ilmu Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Disertasi ini diberi judul: **“Evaluasi Program Peningkatan Kapabilitas Internal Auditor Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Holding)”**.

Disertasi ini berisi Bab I Pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, kebaruan penelitian dan kegunaan hasil penelitian. Bab II Kajian Pustaka terdiri dari Konsep Evaluasi Program, Program Peningkatan Kapabilitas Internal Audit, Model Evaluasi Kesenjangan, Penelitian Relevan, dan Kriteria Evaluasi. Bab III Metode Penelitian, terdiri dari Waktu dan Tempat Penelitian, Desain, Instrumen Penelitian, Teknis dan Prosedur Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data dan Pemeriksaan Keabsahan Data. Bab IV Hasil dan Pembahasan, terdiri dari Gambaran Umum PTPN III (*Holding*), Temuan Umum dan Rincian Temuan serta Pembahasannya. Bab V Kesimpulan dan Rekomendasi berisi tentang Kesimpulan dan Rekomendasi

Penulis menyadari bahwa Disertasi ini masih belum sempurna, oleh karena itu dengan kerendahan hati, penulis mengharapkan masukan dan saran konstruktif atas penelitian ini.

Jakarta, November 2019

Gatot Darmasto

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	
PERSETUJUAN	
ABSTRAK	
<i>ABSTRACT</i>	
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	
KATA PENGANTAR	
DAFTAR ISI.....	
DAFTAR GAMBAR	
DAFTAR TABEL.....	
DAFTAR LAMPIRAN	
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Pembatasan Penelitian	11
C. Rumusan Masalah.....	12
D. Tujuan Penelitian.....	12
E. Signifikansi Penelitian.....	13
F. Kebaruan Penelitian.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	

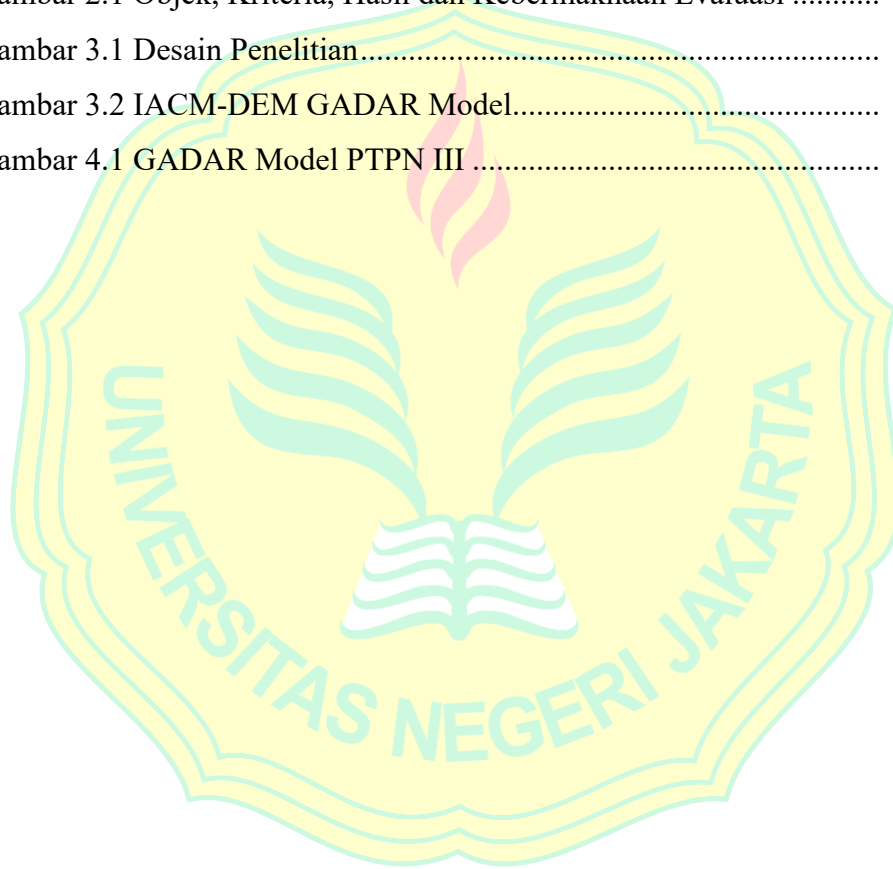
A.	Konsep Evaluasi Program.....	15
1.	Evaluasi	15
2.	Program	20
3.	Evaluasi Program	21
4.	Model-model Evaluasi	23
5.	Kapabilitas Internal Audit.....	35
B.	Program Peningkatan Kapabilitas Internal Audit...	55
C.	Model Evaluasi Kesenjangan Sebagai Model Penelitian.....	59
D.	Penelitian Relevan	60
E.	Kriteria Evaluasi.....	78
BAB III	METODE PENELITIAN	
A.	Waktu dan Tempat Penelitian.....	81
B.	Desain Penelitian	81
C.	Instrumen Penelitian	87
D.	Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	90
E.	Teknik Analisis Data	92
F.	Pemeriksaan Keabsahan Data.....	93
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
A.	Gambaran Umum PTPN III.....	95
B.	Temuan Umum	100
C.	Desain Peran dan Layanan Internet Auditor Untuk Menjamin Kapabilitas Internal Auditor.....	105
D.	Instalasi Manajemen SDM Internal Auditor Untuk Menjamin Kapabilitas Internal Auditor.....	112
E.	Praktik Profesional Internal Auditor Untuk Menjamin Kapabilitas Internal Auditor	117
F.	Produk Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja Internal Auditor, Budaya dan Hubungan Organisasi Internal	

Auditor, Struktur Tata Kelola Internal Auditor Untuk Menjamin kapabilitas Internal Auditor.....	121
G. Pembahasan	130
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	
A. Kesimpulan.....	157
B. Rekomendasi	158
DAFTAR RUJUKAN	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Objek, Kriteria, Hasil dan Kebermaknaan Evaluasi	22
Gambar 3.1 Desain Penelitian.....	85
Gambar 3.2 IACM-DEM GADAR Model.....	87
Gambar 4.1 GADAR Model PTPN III	156



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 IACM Levels.....	51
Tabel 2.2 Matriks Model Kapabilitas SPI.....	53
Tabel 2.3 Hasil Penelitian yang Relevan	70
Tabel 2.4 Kriteria Evaluasi Program Peningkatan Kapabilitas Internal Auditor pada PT. Perkebunan Nusantara III (Holding) ..	78
Tabel 3.1 Urutan Nomor dan Jumlah Pernyataan Formulir Isian IACM.....	88
Tabel 3.2 Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	89
Tabel 4.1 Luas Areal Perkebunan PTPN III	98
Tabel 4.2 Komposisi Karyawan PTPN III	99
Tabel 4.3 Level Kapabilitas SPI PTPN III (<i>holding</i>).....	107
Tabel 4.4 Level Kapabilitas SPI PTPN III (<i>holding</i>) Setelah 3 Konfirmasi dan Validasi	102
Tabel 4.5 KPA Sesuai dengan Tingkat Kapabilitas SPI	102