

## KAPABILITAS APARAT PENGAWAS INTERN PEMERINTAH DI INSPEKTORAT DAERAH KABUPATEN TAKALAR

Bakri<sup>1</sup>, Abdul Mahsyar<sup>2</sup>, Ihyani Malik<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Muhammadiyah Makassar  
e-mail: bakri@gmail.com

### Abstract

*This study aims to analyze and evaluate the capabilities of the Government Internal Oversight Apparatus (APIP) in the Takalar District Regional Inspectorate, using descriptive qualitative research type. Data analysis techniques through data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results showed that the weak role and services of internal supervision, management of human resources that have not been optimal and optimal, practices that are less professional, management and accountability of performance are still relatively low, and organizational relationships and culture still need to be improved.*

**Keywords:** APIP capability, internal oversight, inspectorate

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Daerah Kabupaten Takalar, dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif bertipe deskriptif. Teknik analisis data melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lemahnya peran dan layanan pengawasan intern, pengelolaan sumber daya manusia yang belum optimal dan maksimal, praktik kurang profesional, manajemen dan akuntabilitas kinerja masih tergolong rendah, serta hubungan dan budaya organisasi masih perlu ditingkatkan.

**Kata Kunci:** Kapabilitas APIP, pengawasan internal, inspektorat

## 1. PENDAHULUAN

Pada *Grand Design* Reformasi Birokrasi Indonesia memiliki misi terbesar dalam hal penataan dan penguatan administrasi dan organisasi termasuk dalam tata kelola pelaksanaan tugas, manajemen sumber daya manusia aparatur pemerintahan, pengawasan publik, akuntabilitas, peningkatan kualitas pelayanan publik, dan yang terpenting yaitu *mind set* dan *culture set* di lingkup organisasi pemerintahan. Harapan dari konsep ini ialah penyelenggaraan pemerintah berdasarkan prinsip-prinsip *good governance* salah satunya yaitu meningkatnya kapabilitas dan kompetensi aparatur pemerintah dengan menjunjung transparansi.

Misi yang tertuang dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi Indonesia juga beriringan dengan tuntutan masyarakat Indonesia secara *universal* yaitu menginginkan penyelenggaraan pemerintahan yang transparan, bersih, adil,

akuntabel dan memperhatikan kesejahteraan masyarakatnya. Sebagai wujud komitmen pemerintah maka kinerja atas penyelenggaraan organisasi pemerintah menjadi perhatian pemerintah untuk dibenahi, salah satunya melalui sistem pengawasan yang efektif, dengan meningkatkan peran dan fungsi dari Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP).

APIP dalam Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor XXX tahun 2015, merupakan instansi pemerintah yang dibentuk dengan tugas melaksanakan pengawasan intern (internal audit) di lingkungan pemerintah pusat dan/ atau pemerintah daerah, yang terdiri dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal Kementerian, Inspektorat/ unit pengawasan intern pada Kementerian Negara, Inspektorat Utama/ Inspektorat Lembaga Pemerintah Non Kementerian, Inspektorat/ unit pengawasan intern pada Kesekretariatan Lembaga Tinggi

Negara dan Lembaga Negara, Inspektorat Provinsi/ Kabupaten/ Kota, dan unit pengawasan intern pada Badan Hukum Pemerintah lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Guna memperkuat kapabilitas APIP, pemerintah telah mengeluarkan kebijakan terkait hal tersebut. Kebijakan yang ditetapkan pemerintah dalam pemberdayaan APIP sebetulnya telah lama dilakukan melalui peraturan perundang-undangan pada era setelah reformasi. Dimulai dengan diterbitkannya Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme. Selanjutnya pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang mempertegas peran APIP dalam melakukan pengawasan intern melalui audit, review, evaluasi, pemantauan, dan pengawasan lainnya. Kebijakan untuk lebih mengefektifkan peran APIP juga muncul dalam *grand design* reformasi birokrasi melalui Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 dan *road map* reformasi birokrasi nasional yang menetapkan area peningkatan pengawasan sebagai sasaran reformasi birokrasi secara nasional.

Inspektorat Kabupaten Takalar termasuk kabupaten yang ada di Sulawesi Selatan yang mulai berbenah meningkatkan kapabilitas aparat pengawas, dengan mengadakan kegiatan peningkatan kapabilitas APIP yang dilaksanakan selama 4 (empat) hari, mulai tanggal 21 sampai dengan 23 Februari 2016 di Aula Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Takalar.

Peran Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP), memiliki peran dan posisi yang sangat strategis baik ditinjau dari aspek fungsi-fungsi manajemen maupun dari segi pencapaian visi dan misi serta program-program pemerintah. Dari segi fungsi-fungsi dasar manajemen, ia mempunyai kedudukan yang setara dengan fungsi perencanaan atau fungsi pelaksanaan. Sedangkan dari segi pencapaian visi, misi dan program-program pemerintah, Inspektorat Daerah menjadi pilar yang bertugas sebagai pengawas sekaligus pengawal dalam pelaksanaan program yang tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini, adalah untuk menganalisis dan mengevaluasi kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Daerah Kabupaten Takalar.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Konsep Kapabilitas

Kapabilitas menurut pandangan Hagell III dan Brown (Hartanto, 2009) merupakan kemampuan untuk memobilisasi sumber daya untuk menghasilkan nilai yang melebihi ongkos. Sumber daya yang dimaksud mencakup sumber daya yang memiliki wujud fisik (*tangible resources*) dan yang memiliki sifat nirwujud (*intangible resources*). Sumber daya yang memiliki sifat wujud yang kongkrit antara lain adalah sumber daya financial, sumber daya manusia, dan sumber daya fisik. Sedangkan yang biasanya dianggap merupakan sumber daya yang nirwujud antara lain adalah talenta, hak milik intelektual, jejaring kerja sama, dan merk (*brands*), ada juga seperti potensi atau kekuatan karakternya, kompetensi yang dimilikinya, dan kapabilitasnya untuk mengambil keputusan dan tindakan yang diperlukan untuk menciptakan nilai.

Pada penelitian ini, kapabilitas yang dimaksudkan sebagai objek penelitian adalah kapabilitas APIP dalam menjalankan fungsi auditornya di lembaga inspektorat. Di dalam konsep IA-CM terdapat lima tingkat/ level kapabilitas (Peraturan Kepala BPKP No. XXX Tahun 2015), yaitu: (1) *Initial*; (2) *Infrastructure*; (3) *Integrated*; (3) *Managed*; dan (4) *Optimizing*.

Setiap tingkat kapabilitas menggambarkan karakteristik dan kapabilitas suatu APIP pada tingkatan tersebut. Sesuai dengan ukuran atau kompleksitas sebuah Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah atau risiko yang terkait dengan meningkatnya kegiatan maka membutuhkan kapabilitas pengawasan intern yang lebih baik lagi. Model ini mencoba untuk menyesuaikan sifat dan kompleksitas organisasi dengan kemampuan pengawasan intern yang diperlukan untuk mendukungnya. Dengan kata lain, jika organisasi memerlukan tingkat yang lebih baik dalam praktik pengawasan intern, kegiatan pengawasan

intern biasanya akan berada pada tingkat kapabilitas yang lebih tinggi. Tingkat kapabilitas pengawasan intern seringkali terkait dengan struktur tata kelola organisasi.

### **Konsep Kompetensi Auditor**

Kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja superior. Aspek-aspek pribadi ini mencakup sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan dan ketrampilan dimana kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja (Kamus Kompetensi LOMA dalam Kurnia, 2014).

Pengertian kompetensi auditor ialah kemampuan auditor untuk mengaplikasikan pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya melakukan audit sehingga auditor dapat melakukan audit dengan teliti, cermat, intuitif dan obyektif (Achmad, dkk, 2011). Menurut SPAP, PSA No.04, 2001, kompetensi terbagi dalam 4 (empat) komponen yaitu pengetahuan, pengalaman, pendidikan dan pelatihan (Kurnia, 2014).

Kompetensi juga merupakan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan, serta kemampuan yang dibutuhkan untuk pekerjaan-pekerjaan non-rutin. Definisi kompetensi dalam bidang auditing pun sering diukur dengan pengalaman (Mayangsari, 2003).

### **Konsep Pengawasan Inspektorat**

Menurut Admosudirdjo (2001), pengawasan adalah keseluruhan dari pada aktivitas-aktivitas dan tindakan-tindakan untuk menjamin agar semua pelaksanaan dan penyelenggaraan berlangsung secara berhasil sesuai dengan yang direncanakan diputuskan dan diperintahkan.

Pengawasan sebagai pengamatan yang dilakukan oleh pimpinan agar aktivitas-aktivitas dan tindakan-tindakan yang berhubungan dengan tujuan organisasi dapat berjalan sesuai dengan rencana. Dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk memastikan apakah tindakan yang dilakukan sesuai yang direncanakan. Pengawasan dilakukan bukan untuk mencari kesalahan seseorang tetapi untuk mengkonfirmasi antara hasil dan

rencana kerja, dengan demikian diperoleh informasi yang sesuai realitas. Oleh karena itu pengawasan dilakukan bukan mencari kesalahan tetapi lebih bersifat pembinaan.

### **Pengawasan Inspektorat**

Inspektorat provinsi, menurut ketentuan Pasal 1 angka (1) Permendagri Nomor 64 Tahun 2007 adalah aparat pengawas fungsional yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada gubernur. Inspektorat provinsi mempunyai tugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah provinsi, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah kabupaten/ kota dan pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah kabupaten/kota. Untuk melaksanakan tugasnya, maka Inspektorat Provinsi menyelenggarakan fungsi: (1) Perencanaan program pengawasan; (2) Perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan; dan (3) Pemeriksaan, pengusutan, pengujian, dan penilaian tugas pengawasan.

Inspektorat kabupaten/ kota menurut ketentuan Pasal 1 angka 2 Permendagri Nomor 64 Tahun 2007, adalah aparat pengawas fungsional yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada bupati/ walikota, yang mempunyai tugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah kabupaten/kota, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa, dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa.

Untuk melaksanakan tugasnya, maka Inspektorat kabupaten/ kota menyelenggarakan fungsi: (1) Perencanaan program pengawasan; (2) perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan; dan (3) Pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan.

Inspektorat provinsi, kabupaten/ kota melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah dengan ruang lingkup pengawasan sebagaimana diatur dalam Pasal 2 Permendagri Nomor 23 Tahun 2007. Ketentuan Pasal 2 tersebut menyebutkan pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah meliputi administrasi umum pemerintahan dan urusan pemerintahan.

Adapun mekanisme atau tahapan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah diawali dengan penyusunan PKPT sebagaimana diatur dalam Pasal 5 Permendagri Nomor 23 Tahun 2007 yang menentukan bahwa: (1) Penyusunan rencana pengawasan tahunan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah Kabupaten dan Kota dikoordinasikan oleh Inspektur Provinsi; (2) Rencana pengawasan tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disusun dalam bentuk PKPT dengan berpedoman pada kebijakan pengawasan; (3) Penyusunan PKPT sebagaimana dimaksud pada ayat (2) didasarkan atas prinsip keserasian, keterpaduan, menghindari tumpang tindih dan pemeriksaan berulang-ulang serta memperhatikan efisiensi dan efektifitas dalam penggunaan sumber daya pengawasan; (4) Rencana pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan dengan Keputusan Gubernur.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini berjenis kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. studi kasus. Penelitian ini berlokasi di Kantor Inspektorat Kabupaten Takalar yang beralamatkan di Jalan Jendral Sudirman No 26, Kelurahan Kalabirang Kecamatan Patallassang Kabupaten Takalar.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Milles dan Huberman, yakni, (1) Mengumpulkan data sesuai dengan fakta yang ada di lapangan; (2) Data reduksi adalah data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci, artinya mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya; (c) Data display atau menyajikan data, maka data terorganisasikan tersusun dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah dipahami; dan (d) Data kesimpulan langkah ketiga dalam analisis data yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Daerah Kabupaten Takalar.

Pada penelitian ini, terdapat 6 (enam) elemen yang digunakan sebagai indikator dalam mengevaluasi kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dalam meningkatkan Kompetensi Auditor di Inspektorat Kabupaten Takalar, yaitu sebagai berikut:

##### a. Peran dan Layanan Pengawasan Intern.

Untuk meningkatkan kapabilitas APIP dari level 1 ke level 2 dan seterusnya, maka Inspektorat Kab. Takalar perlu meningkatkan praktik dan prosedur Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah berkesinambungan dan berulang, juga memperhatikan jasa audit yang menekankan pada aspek ketaatan. Misalnya, pengawasan intern telah menekankan aspek ketaatan/ kepatuhan (*compliance*) pada area, proses atau sistem tertentu terhadap kriteria tertentu dan memastikan bahwa pengawasan aspek ketaatan/kepatuhan (*compliance*) tersebut telah dicantumkan dalam Piagam Audit Intern (*Internal Audit Charter*) dan PKPT.

Pada aspek ketaatan atau kepatuhan, nampaknya APIP Kabupaten Takalar belum dapat memberikan jaminan atas proses tata kelola sesuai peraturan dan belum dapat berbuat banyak dalam mencegah tindak pelanggaran. Ditemukan bahwa dalam melakukan audit atau pengawasan, prosedur yang digunakan kadang tidak sesuai dengan standar yang berlaku, meskipun tetap memperhatikan kode etik sebagai APIP.

Peningkatan kapabilitas APIP untuk mencapai level 2 (*Infrastructure*) bertujuan agar APIP dapat melaksanakan perannya dalam mencegah, menangkal, dan mendeteksi tindakan penyimpangan dari ketentuan. Namun terungkap bahwa sikap APIP yang dalam mencegah tindak pelanggaran belum sepenuhnya melakukan pengawasan secara cermat dan profesional. Hal ini karena adanya faktor rencana dan program kerja audit yang tidak terencana dengan baik dan kurang memprioritaskan pedoman audit yang berlaku.

Seharusnya setiap tim yang melaksanakan penugasan pengawasan intern telah menyusun rencana dan program kerja audit sesuai dengan Pedoman Audit. Karena untuk dapat melaksanakan audit kinerja dengan baik dan untuk memudahkan pelaksanaan penugasan sehingga proses audit menjadi efektif dan efisien maka dibutuhkan program kerja audit yang jelas sebagai panduan. Pelaksanaan proses pengawasan / audit juga sangat perlu mengikuti *Standar Operasional Prosedur* (SOP) atau pedoman.

Berbicara APIP sebagai pengawas daerah sangat strategis, sehingga diharapkan Jabatan Fungsional Auditor bisa menjembatani dalam meningkatkan kapasitas dan terobosannya dalam melaksanakan tugas-tugas pengawasan. Tugas pengawasan sekarang ini tidak seperti dahulu (*watchdog*) menjaga/ mencari kesalahan, sekarang ini tugas BPKP sudah bergeser menjadi konsultan, (*advise*) nasehat, rekomendasi yang sifatnya solutif bagi pimpinan. Dengan demikian diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang mumpuni.

## **b. Pengelolaan SDM**

Kapabilitas APIP menentukan kualitas kompetensi auditor, olehnya itu pengelolaan SDM yang baik akan sangat membantu dalam mencapai visi dan misi meningkatkan level APIP Kabupaten Takalar.

### *1) Program Pengembangan Sertifikasi Auditor*

Inspektorat Kabupaten Takalar merencanakan program pengembangan sertifikasi auditor yang secara rutin setiap tahun, mengikutsertakan aparatnya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sertifikasi auditor, baik itu diklat pembentukan anggota tim, diklat penjenjangan ketua tim dan pengendali teknis, maupun diklat teknis substansi.

Permasalahan yang terjadi selama ini adalah terbatasnya anggaran pada program peningkatan profesionalisme tenaga pemeriksa dan aparatur pengawasan di Kabupaten Takalar. Sedang dengan adanya pelatihan dan pengembangan sebagai usaha untuk mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan auditor dengan tujuan APIP.

Di samping pendidikan sertifikasi untuk internal auditor, dalam rangka untuk pendidikan dan pelatihan para auditor internal juga perlu diklat teknis substansi. Pendidikan dan pelatihan ini merupakan pengembangan kemampuan dan pengetahuan teknis di bidang audit, khususnya audit internal. Diharapkan diklat teknis substansi ini dapat mampu meningkatkan kompetensi, keahlian dan kemampuan auditor di dalam pelaksanaan penugasan auditnya.

### *2) Reward/ Kompensasi*

Bagi Inspektorat Takalar, pemberian kompensasi menjadi salah satu penunjang meningkatnya kapabilitas APIP dan kompetensi auditor di Inspektorat Kabupaten Takalar, karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan aparatnya serta pemantik untuk meningkatkan kualitas SDM.

Selain pemberian kompensasi, Inspektorat juga perlu mempertimbangkan dalam rotasi internal. Melalui mutasi dan rotasi diharapkan terjadi penyegaran dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang akhirnya bermuara pada peningkatan kapasitas organisasi. Mutasi dan rotasi adalah suatu hal biasa dalam perjalanan karier seorang pegawai negeri. Rotasi adalah sebagai salah satu bentuk pengembangan potensi pegawai yang efektif. Selain bisa dijadikan sarana evaluasi, rotasi diyakini bisa meningkatkan produktivitas kerja, melahirkan kreatifitas dan mengobarkan kembali semangat kerja yang hampir padam.

## **c. Praktik Profesional**

Salah satu model dari enam model IA-CM adalah praktik profesional, berdasarkan Laporan Kinerja Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2016 Kabupaten Takalar masih berada pada level 1. Keadaan APIP Kabupaten Takalar pada level 1 tidak terlepas dari praktik profesional yang belum dijalankan dimana pengendalian mutu pengawasan belum sesuai dengan Standar Audit Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI), belum adanya koordinasi dengan AAIPI secara berkala, dan belum dilaksanakannya kegiatan *Quality Assurance and Improvement Program* (QAIP). Untuk itu sangat dibutuhkan tahapan pembenahan untuk

peningkatan praktik profesional dalam lingkup Inspektorat Daerah Kabupaten Takalar.

Pengetahuan dan pengalaman auditor di Inspektorat Kabupaten Takalar berkaitan dengan praktik profesional menjadi bahan evaluasi oleh setiap sumber daya manusia di lingkungan Inspektorat Kabupaten Takalar.

#### **d. Manajemen dan Akuntabilitas Kinerja**

Akuntabilitas dan manajemen kerja sebagai salah satu elemen dalam APIP memiliki 2 (dua) indikator penting yang terdiri dari perencanaan kegiatan APIP (IA business plan) dan anggaran operasional kegiatan APIP (IA operating budgeting). Kedua indikator tersebut merupakan standar yang dimiliki oleh level 2. Sedangkan Inspektorat Kabupaten Takalar masih berada pada level 1. Tentu, kedua indikator tersebut tidak tercapai dengan maksimal dengan beberapa alasan dan kendala yang dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Takalar.

Kendala-kendala yang dihadapi oleh Inspektorat Kabupaten Takalar yang berhubungan dengan akuntabilitas dan manajemen kerja memiliki kendala-kendala teknis di lapangan untuk mewujudkan dan meningkatkan level APIP Auditor Inspektorat Kabupaten Takalar yang lebih baik. Meskipun job description sudah dilakukan dengan cukup baik, namun pembagian tugas dan pelaksanaan teknisnya di lapangan tidak seperti yang telah disepakati sebelumnya.

Auditor di Inspektorat Kabupaten Takalar jika kaitkan dengan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka ditemukan beberapa kendala teknis. Akuntabilitas auditor Inspektorat Kabupaten Takalar menurut pengamatan peneliti masih tergolong rendah dengan kompleksitas pekerjaan yang berat sangat berpengaruh dengan capaian kerja. Jika merujuk pada penelitian Tan dan Alison (1999) yang membagi kualitas hasil pekerjaan berdasarkan tingkat kompleksitasnya, yaitu kualitas hasil kerja untuk jenis pekerjaan dengan kompleksitas rendah, sedang dan tinggi serta menambahkan variabel kemampuan pemecahan masalah sebagai salah satu variabel yang juga mempengaruhi interaksi akuntabilitas individu dengan kualitas kerja.

Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa untuk kompleksitas kerja yang rendah

tidak mempengaruhi kualitas hasilpekerjaan auditor. Untuk kompleksitas pekerjaan menengah (lebih rumit) akuntabilitas dapat meningkatkan hasil pekerjaan jika didukung dengan pengetahuan yang tinggi. Sedangkan untuk kompleksitas pekerjaan yang sangat tinggi akuntabilitas dapat meningkatkan hasil pekerjaan jika didukung dengan pengetahuan kemampuan memecahkan masalah yang tinggi. Dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas, pengetahuan dan kompleksitas kerja mempunyai pengaruh terhadap capaian kerja.

Kompleksitas pekerjaan di Inspektorat Kabupaten Takalar dengan sumber daya yang tidak memadai menyebabkan rendahnya pencapaian kerja untuk meningkatkan kapabilitas APIP oleh auditor.

Jika merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Tan dan Alison (1999) dengan kondisi yang terjadi di Inspektorat Kabupaten Takalar menjadi tesis yang benar. Bahwa kompleksitas dan beban kerja yang tinggi akan berpengaruh lurus dengan akuntabilitas dan capaian kerja. Inspektorat Kabupaten Takalar mengalami capaian kerja yang belum maksimal diakibatkan oleh akuntabilitas dan kompleksitas serta pengetahuan auditor yang rendah.

#### **e. Hubungan dan Budaya Organisasi**

Demikian pentingnya budaya organisasi dalam menciptakan capaian kinerja yang efektif. Hal demikian juga terjadi dalam lingkungan Inspektorat Kabupaten Takalar. Hubungan antar auditor dan budaya organisasi juga mempunyai pengaruh terhadap hasil kerja yang dicapai. Hubungan dan budaya organisasi di lingkungan Inspektorat Kabupaten Takalar sangat baik, karena antarpegawai saling memahami satu sama lain, komunikasi yang cair dan kekeluargaan yang sangat hangat. Tetapi jika berkaitan dengan pekerjaan, berjalan dengan fleksibel, sehingga setiap auditor menikmati setiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Iklim organisasi pun begitu baik sehingga setiap auditor dapat bekerja seakan tanpa beban meskipun beban kerja sangat kompleks.

Jadi, tingkah laku Auditor Inspektorat Kabupaten Takalar sangat mendukung untuk meningkatkan kapabilitas APIP auditor Inspektorat Kabupaten Takalar. Hanya saja yang terjadi APIP Inspektorat Kabupaten Takalar masih berada pada level 1. Pada

elemen hubungan dan budaya organisasi sudah sangat baik tetapi tidak ditunjang oleh elemen lain.

Organisasi sebagai sistem yang terbuka dapat dipandang sebagai *homogeneous culture* dan *heterogeneous culture*. *homogeneous culture* adalah menekankan pada *profesional culture* yang secara bersama-sama membentuk komitmen jangka panjang terhadap kemajuan organisasi. Sedangkan *heterogenous culture* dibentuk dan dikembangkan oleh struktur yang tumbuh dalam unit yang berbeda dalam suatu organisasi. Inspektorat Kabupaten Takalar memiliki budaya organisasi yang mampu menciptakan komitmen dari setiap auditor agar semakin profesional.

#### f. Struktur Tata Kelola.

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa kesadaran setiap auditor di Inspektorat Kabupaten Takalar akan pentingnya bekerja sesuai dengan SOP menjadi sangat penting untuk menunjang prestasi kerja. Dalam wawancara beberapa informan di atas, pelaksanaan elemen terakhir sudah dilaksanakan dengan baik. Namun jika kaitkan dengan kapabilitas APIP Inspektorat Kabupaten Takalar yang masih level 1, maka dapat disimpulkan bahwa masih ada beberapa hal yang harus dilakukan pembenahan agar setiap bekerja selalu berpedoman pada SOP.

Bukan hanya persoalan SOP yang dihadapi oleh inspektorat sehingga APIP masih berada pada level 1. Tetapi akumulasi dari semua elemen untuk meningkatkan kapabilitas APIP di Inspektorat Kabupaten Takalar diperlukan untuk memaksimalkan capaian kerja. Peningkatan kapabilitas APIP bukan merupakan pekerjaan yang mudah, hal itu disadari oleh beberapa pernyataan informan yang mengalami banyak kendala teknis hingga sistem. Meningkatkan kapabilitas APIP diperlukan kesinambungan dari 6 elemen yang menjadi indikator penilaian APIP. Mulai dari peran dan layanan; manajemen SDM; praktik profesional; akuntabilitas dan manajemen kerja; hubungan dan budaya organisasi; dan struktur tata kelola menjadi satu kesatuan yang utuh.

## 5. KESIMPULAN

Beberapa kesimpulan dalam penelitian ini, adalah lemahnya peran dan layanan pengawasan intern, pengelolaan sumber daya manusia yang belum optimal dan maksimal, praktik kurang profesional, manajemen dan akuntabilitas kinerja masih tergolong rendah, serta hubungan dan budaya organisasi masih perlu ditingkatkan.

## 6. REFERENSI

- Ahmad, dkk. 2011. *“Pengaruh Kompetensi dan Independensi Pemeriksa Terhadap Kualitas Hasil Pemeriksaan Dalam Pengawasan Keuangan Daerah : Studi Pada Inspektorat Kabupaten Pasaman Sumatera Barat”*. Politeknik Negeri Padang.
- Atmosudirdjo, 2001, *Pedoman Penyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara
- Hartanto, F. M. (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia: Menciptakan Nilai Dengan Bertumpu Pada Kebajikan Dan Potensi Insani*. PT Mizan Publika.
- Herliansyah, Yudhi. Meifida Iliyas, 2006. *Pengaruh Pengalaman Bukti Auditor Terhadap penggunaan Bukti Tidak relevan Dalam Auditor Judgment*. Jurnal. SNA IX Padang
- Kurnia Ariati K, 2014. *Pengaruh Konpetensi Auditor Terhadap Kualitas Audit dengan Kecerdasan Spritual Sebagai variable Oderating(Studi persepsi Auditor pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Kusharyanti. 2003. *Temuan Penelitian Mengenai Kualitas Audit Dan Kemungkinan Topik Penelitian Di Masa Datang. Akuntansi dan Manajemen*.
- Mayangsari, Sekar. 2003. *Analisis Pengaruh Independensi, Kualitas Audit, Serta Mekanisme Corporate Governance Terhadap Integritas Laporan Keuangan*. Symposium Nasional Akuntansi VI. Oktober

- Peraturan Kepala BPKP No. XXX Tahun 2015. *Pedoman Teknis Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) Secara mandiri (Self Improvement)*
- Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor : PER-211/K/JF/2010. *Tentang Standar Kompetensi Auditor*
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 2009 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 23 Tahun 2007 tentang *Pedoman Tata Cara Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.*
- Permendagri Nomor 64 Tahun 2007 tentang *Pedoman Teknis Organisasi Dan Tata Kerja Inspektorat Provinsi Dan Kabupaten/Kota*
- Siagian, S. P. (2003). *Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi, Dan Strateginya.* Bumi Aksara.
- Standar Auditing (PSA). 2001. No. 04 (SA Seksi 210: 210.1). *Tentang Standar Umum Audit*
- Sugiyono, 2007. *Statistik Untuk Penelitian.* Bandung: Alfabeta, cv.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,* Bandung : Alfabeta.
- Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945.
- Sughanda. Dunn. 2001. *Koordinasi,* Gunung Agung, Jakarta