



JURNAL AKUNTANSI DAN KEUANGAN (JAK)

P- ISSN: 2301-4717 E-ISSN: 2716-022X
Homepage: <https://ojs.unimal.ac.id/index.php/jak/index>



Pengelolaan Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu

Hendra Wibowo Hului¹, Bambang Irawan*², Rita Kalalinggi³

¹Mahasiswa Program Magister Administrasi Publik, Fisip Universitas Mulawarman

²Program Magister Administrasi Publik, Fisip Universitas Mulawarman

³Program Magister Administrasi Publik, Fisip Universitas Mulawarman

*Corresponding author: bambang.irawan@fisip.unmul.ac.id | Phone Number: 0811556776

DOI: <https://doi.org/10.29103/jak.v11i1.8046>

ARTICLE INFO

Received: 27-01-2022

Received in revised: 02-01-2023

Accepted: 11-01-2023

Available online: 01-03-2023

KEYWORDS

Management, human resources, supervision, APIP.

ABSTRACT

The purpose of this study is to describe and analyze how resource management is to increase the capability of the Government Internal Supervisory Apparatus (APIP) in the Mahakam Ulu District Government. This study used a qualitative descriptive approach, using primary data, and secondary data, which were analyzed through an interactive model. This study concludes that the management of human resources in increasing the capability of the Government Internal Supervisory Apparatus (APIP) in the Mahakam Ulu Regency Government, in general, has been carried out well but not optimal, it can be seen that competence development has been carried out through Training, Bimtek, Seminars, Webinars and supported by adequate funding. Likewise, the provision of incentives is carried out through TPP, as stated in Perbub No. Perbub 23 of 2021 with varying amounts according to the level of position. Then a conducive work environment and leadership elements have developed a strategy by building teamwork, starting with good coordination before carrying out supervision in the field. Furthermore, the human resource procurement process has been carried out through the 2019 CPNS procurement and inpassing process. However, this number has yet to reach the ideal number under the existing workload and inadequate work support facilities and tools.

PENDAHULUAN

Dalam Peraturan Presiden No. 18, 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 ada beberapa aspek menjadi fokus rencana pembangunan, diantaranya adalah pembangunan sumberdaya manusia termasuk juga pembangunan sumberdaya aparatur. Dalam konteks manajemen sumberdaya manusia bagi aparatur, peningkatan tersebut pada hakekatnya merupakan upaya untuk mempersiapkan aparatur pemerintah yang mampu berfikir rasional, logis dan serta mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik. Namun untuk mencapai hal tersebut, bukanlah merupakan hal yang mudah, tetapi perlu proses dan adanya komitmen yang kuat oleh pemerintah. Sejalan dengan hal tersebut, upaya peningkatan kinerja Birokrasi perlu terus dioptimalkan dan upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang efisien dan efektif terus dilakukan. Salah satunya adalah dengan melakukan pengawasan secara yang dimulai dari tahapan perencanaan sampai dengan tahapan pelaporan, hal tersebut dikarenakan pengawasan intern yang efektif memiliki arah yang positif terhadap penerapan *good governance* sehingga dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah (Darmawiguna & Mimba, 2017). Sejalan dengan hal tersebut, usaha pemerintah dalam rangka meningkatkan kinerja atas penyelenggaraan pemerintahan salah satunya caranya adalah melalui metode dan sisten pengawasan yang efektif, yaitu dengan meningkatkan peran dan fungsi dari Aparat

Pengawas Intern Pemerintah (APIP) dari tingkat Pemerintah Pusat sampai dengan Pemerintah Daerah. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka kapabilitas (kemampuan) APIP dalam melaksanakan tugasnya perlu terus ditingkatkan.

Upaya peningkatan kapabilitas ini sebenarnya telah digambarkan dalam beberapa kebijakan dalam pemberdayaan Aparatur Pengawas Intern Pemerintah (APIP) melalui Undang-Undang No. 28, 1999 dan Peraturan Pemerintah No. 60, 2008. Kedua kebijakan tersebut telah menegaskan peran APIP yang strategis, terutama dalam pelaksanaan audit, review, evaluasi, pemantauan, dan pengawasan lainnya, sehingga APIP harus mempunyai kapabilitas yang memadai. Oleh karena itu, untuk dapat mengukur kemampuan APIP, beberapa lembaga telah mengembangkan model pengukuran, seperti model IA-CM (*Internal Audit Capability Model*) yang dikembangkan oleh (IIA) RF (*Institute of Internal Audit Research Foundation*) model tersebut berisikan kerangka kerja yang dapat mengidentifikasi aspek fundamental agar dapat mewujudkan peran APIP yang semakin efektif. Perlunya penguatan kapabilitas APIP ini juga didasarkan pada hasil penilaian kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah di sektor Pemerintah Daerah yang dirilis BPKP menunjukkan bahwa kapabilitas di sebagian besar Inspektorat masih lemah (BPKP, 2020a). Dari jumlah APIP pada 34 Pemerintah Provinsi dan 508 Kabupaten Kota, setelah dilakukan penilaian model IACM oleh BPKP pada Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Daerah menunjukkan bahwa untuk Pemerintah Provinsi terdapat 1 Provinsi dengan nilai Level APIP di Level 1, 1 Provinsi di Level 1 Plus, 8 Provinsi di Level 2, 10 Provinsi di Level 2 Plus dan 14 Provinsi di Level 3. Pada level Pemerintah Kabupaten Kota, capaian tingkat kapabilitas APIP Level 2 Plus terdapat 140 Kabupaten/Kota yang mencapai Level 2 Plus, 141 Kabupaten/Kota yang mencapai level 3, dan sisanya berada di level 1 dan 2 (BPKP, 2020b). Secara umum, dari 508 Kabupaten/Kota, baru sekitar 55,31% (281 Kabupaten/Kota) yang berada di Level 2 Plus dan Level 3. Padahal target BPKP sendiri pada tahun 2019 harusnya ada 356 Kabupaten/Kota (70%) yang berada di level 2 Plus dan Level 3.

Sementara itu untuk level APIP di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur dalam dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1 Kapabilitas APIP Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2018-2020

No	Kabupaten/Kota	Level		
		2018	2019	2020
1	Kota Balikpapan	3	3	3
2	Kota Samarinda	3	3	3
3	Kota Bontang	3	3	3
4	Kab. Berau	3	3	3
5	Kab. Kutai Barat	3	3	3
6	Kab. Paser	3	3	3
7	Kab. Penajam Paser Utara (PPU)	3	3	3
8	Kab. Mahakam Ulu	2	2 Plus	2 Plus
9	Kab. Kutai Kartanegara	2 Plus	3	2 Plus
10	Kab. Kutai Timur	3	2 Plus	2 Plus

Sumber : (BPKP, 2020b)

Data di atas menunjukkan bahwa Kabupaten Mahakam Ulu yang menyandang status level 2 Plus (2020) menunjukkan ada peningkatan kinerja atau level kapabilitas APIPnya dimana pada tahun sebelumnya hanya mencapai level 2. Namun kondisi tersebut tentunya dianggap belum berada pada kondisi yang tidak diharapkan/ideal dan kedepannya perlu upaya peningkatan level APIP nya, agar kualitas pengawasan menjadi lebih baik dalam rangka mencapai tata kelola Pemerintahan yang baik. Kebijakan pemerintah melalui (Perka BPKP, 2011) Nomor Per-1633/K/JF/2011 yang menjelaskan bahwa APIP pada level 2 dapat meningkatkan kapabilitasnya ke level 3 dengan berfokus pada elemen Tata Kelola SDM, Peran dan Layanan APIP, Praktik Profesional, Budaya dan Hubungan Organisasi, Akuntabilitas Manajemen Kinerja, dan Struktur Tata Kelola. Hal tersebut menggambarkan bahwa pengelolaan sumberdaya manusia menjadi salah satu fokus yang menjadi perhatian bagi setiap Pemerintah Daerah, tidak terkecuali bagi Kabupaten Mahakam Ulu yang pencapaian level APIP nya belum maksimal. Hal tersebut disebabkan oleh kuantitas aparatur pada jenjang Auditor yang masih belum memenuhi kriteria dan standar audit kinerja yang ada. Beberapa aspek tersebut tertuang dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu Tahun 2021 yang menyebutkan bahwa kompetensi SDM Pengawasan masih belum memadai khususnya dalam penyediaan jasa konsultasi, mMasih rendahnya rasio tenaga Audit dibandingkan obyek pemeriksaan sehingga berdampak pada belum tersentuhnya seluruh Obyek Pemeriksaan yang berpotensi menimbulkan Kerugian Negara/Daerah dan belum optimalnya metode pembinaan dan pengawasan (Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu, 2021). Tentunya kondisi tersebut menunjukkan perlu adanya usaha dalam meningkatkan kapabilitas APIP secara terencana dan berkesinambungan agar kemampuan APIP semakin meningkat, sehingga memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Oleh karena itu, artikel ini akan mengkajian pengelolaan sumberdaya manusia dalam peningkatan kapabilitas Aparat

Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Begitu juga dengan tujuannya yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana pengelolaan sumberdaya manusia dalam peningkatan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu. Kemudian nilai manfaat secara teoritis yaitu dapat memberikan sumbangan terhadap bidang Manajemen Sumberdaya Aparatur Pemerintah Daerah dan secara praktis asil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu agar dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

TINJAUAN PUSTAKA

Tantangan Pengembangan APIP (Sebuah Studi Literatur)

Berdasarkan penelusuran literatur yang dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang menghambat peningkatan kapasitas APIP diantaranya adalah ketimpangan pemahaman para pelaksana, jumlah sumber daya manusia dan keterbatasan anggaran (Wijihastuti, 2015). Selain itu, kendala model rekrutmen, mutasi dan pengembangan karir yang diterapkan saat ini, karena pada kenyataannya ada beberapa pejabat sudah memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup dalam bidang pengawasan, namun dimutasi dan digantikan oleh orang baru yang belum memiliki kompetensi yang memadai dalam pengawasan (Tuding, 2016). Kemudian temuan lain terkait kurangnya keahlian sumber daya manusia, kurangnya jumlah pegawai dan anggaran yang tidak mencukupi (Bahari, A., & Inramus, 2018; Kusyanuarto, 2018; Masdan et al., 2017; Sabaru et al., 2022). Begitu juga temuan penelitian lainnya yang dihadapi APIP dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawabnya yaitu sumber daya manusia serta sarana dan prasarana (Maradesa et al., 2020).

Jika melihat hasil temuan penelitian tersebut, tergambar bahwa salah satu tantangan yang dihadapi oleh APIP dalam melaksanakan tugas-tugas pengawasan yang terdiri dari tiga hal yang saling terkait yaitu kapasitas, kewenangan, dan kompetensi sumberdaya manusia serta pendanaan agar dapat mewujudkan perannya secara efektif. Peningkatan kapabilitas merupakan upaya memperkuat, meningkatkan, mengembangkan kelembagaan, tata laksana, agar dapat melaksanakan peran dan fungsi APIP yang efektif.

Peningkatan Kapabilitas APIP melalui *Internal Audit Capability Model (IA-CM)*

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 60, 2008 peran APIP setidaknya-tidaknya memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi dan efektivitas tujuan dari penyelenggaraan pemerintah. Peran tersebut juga diharapkan dapat memberikan jaminan atas penyelenggaraan urusan pemerintah daerah dapat terlaksana tata Kelola pemerintahan yang baik, bersih serta berwibawa, bebas dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Hal tersebut sejalan dengan tujuan dari pengembangan sumberdaya manusia melalui peningkatan kapasitas khususnya sumberdaya auditor sebagai ujung tombak dari tujuan besar tersebut. Tahap awal yang harus dilakukan adalah dengan pelaksanaan penilaian mandiri agar dapat diketahui tingkat kapabilitasnya pada saat penilaian tersebut dilakukan. Adapun elemen audit internal yang dikembangkan oleh *The Institute of Internal Auditor (IIA) Research Foundation* dan dikembangkan oleh BPKP yaitu 1) Peran dan Layanan APIP (*Service and Role of Internal Auditing*); 2) Pengelolaan Sumber Daya Manusia (*People Management*); 3) Praktik Profesional (*Professional Practice*); 4) Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja (*Performance Management and Accountability*); 5) Budaya dan Hubungan Organisasi (*Organization Relationship and Culture*); dan 6) Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*).

Dalam kajian ini peneliti menggunakan konsep pedoman teknis tersebut khususnya pada aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang dinyatakan bahwa Manajemen SDM adalah proses mulai dari merekrut, menempatkan, mengembangkan kompetensi dan karir SDM. Menurut (Rivai, 2004) "rekrutmen/pengadaan adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan". Di dalamnya berisi tahapan penyusunan strategi dalam menentukan kualifikasi pekerjaan yang dibutuhkan, penyisihan pelamar yang tidak cocok, melakukan pembuatan kelompok pelamar yang telah memenuhi kriteria (Simamora, 2004). Proses rekrutmen proses pengisian sumberdaya organisasi juga dilakukan melalui proses *inpassing* atau penyesuaian jabatan merupakan program Pemerintah Pusat berdasarkan (Peraturan Menteri PANRB No. 6, 2016) yang kemudian diperbaharui dengan (Peraturan Menteri PABRB No. 42, 2018) untuk memberikan kesempatan bagi para pegawai negeri sipil (PNS) dalam mengembangkan karir, profesionalisme, dan peningkatan kinerja organisasi, serta guna memenuhi kebutuhan jabatan fungsional. Pelaksanaan Program Penyesuaian Jabatan (*inpassing*) ke dalam jabatan fungsional selain mendukung pengembangan karir pegawai, juga merupakan dukungan untuk mewujudkan pelayanan prima dan berkelanjutan. Seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan fungsional akan melaksanakan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak – haknya berdasarkan pada keahlian atau keterampilan secara mandiri. Hal ini memancing Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut untuk selalu berusaha meningkatkan profesionalismenya sehingga kualitas pekerjaan yang dihasilkan akan lebih baik (Kresnasurya, 2019).

Aspek berikutnya adalah pengembangan sumberdaya aparatur yaitu mengacu pada upaya meningkatkan kemampuan individu agar mereka memiliki kemampuan yang lebih agar lebih produktif dalam rangka mencapai tujuan. Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia Grindle dalam (Basnawi, 2017) menyatakan bahwa pengembangan kapasitas sumber daya manusia adalah *“initiatives to develop human resources generally seek the capacity of individuals to carry out their professional and technical responsibilities”*.

Aspek selanjutnya adalah pemberian insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan optimal. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan hidup para karyawan atau pekerja serta keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung maupun tidak langsung dengan berbagai standar kinerja karyawan. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atau lembaga guna memadai para karyawan yang memiliki prestasi kerja lebih dari standar kerja yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan dapat meningkat. Kemudian menurut (Siagian, 2014) jenis-jenis pemberian insentif dalam suatu perusahaan atau lembaga harus dituangkan secara jelas berupa bonus, komisi, insentif, kurva kematangan adalah yang diberikan kepada pekerja yang masa kerja dan golongan pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban besar yang mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

Aspek yang terakhir adalah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang memungkinkan pegawai untuk memberikan kemampuan terbaik mereka secara optimal. Menurut (Sansan, 2019) baik tidaknya suatu perusahaan itu ditentukan oleh lingkungan kerjanya karena lingkungan kerja merupakan tempat dimana para karyawan, manajer, dan seorang pengusaha bekerja sama untuk meraih hasil yang diimpikan dari sebuah perusahaan. Selain itu lingkungan kerja juga bisa menjadi tempat dimana setiap tenaga kerjanya dapat memberikan ide atau masukan untuk menciptakan suatu tujuan bersama. Jadi lingkungan kerja bisa disebut sebagai jiwa suatu perusahaan. Lingkungan kerja yang kondusif sangat diperlukan agar kinerja karyawan dapat maksimal. Jika lingkungan kerja tidak kondusif maka akan sangat fatal bagi bisnis. Maka dari itu bersama dengan karyawan anda harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berjenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, data yang dipergunakan adalah data primer yang diperoleh dari informan dengan menggunakan teknik *snowball sampling* serta data skunder diperoleh dari dokumen pengelolaan sumberdaya manusia dan hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan analisis model interaktif.

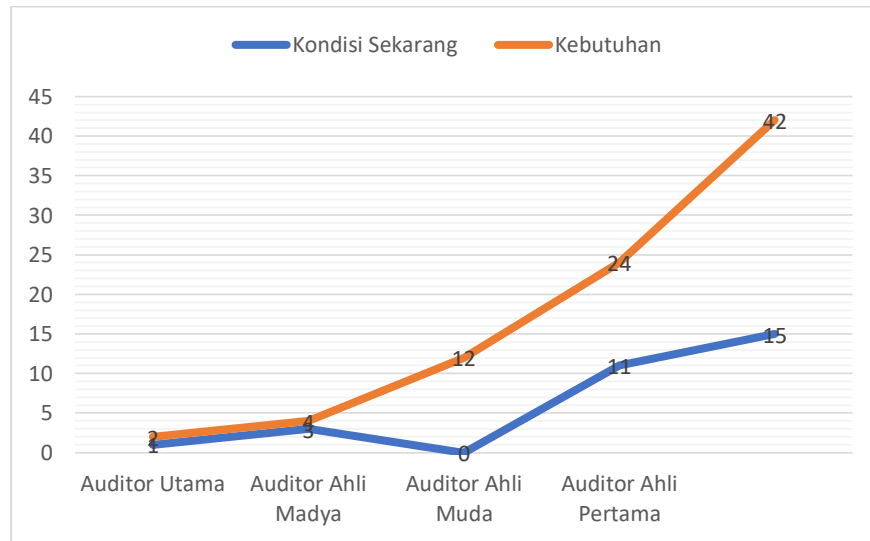
HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengadaan Sumberdaya Aparatur

Secara umum, pengadaan atau rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah organisasi memerlukan tenaga kerja/pegawai dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon pegawai yang diinginkan. Berdasarkan hal tersebut, saat ini keberadaan sumberdaya APIP di Kabupaten Mahakam Ulu masih sangat minim, secara kuantitas aparatur pada jenjang Auditor yang masih belum memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

Hal ini didasarkan atas standar audit kinerja yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu sesuai dengan SK Sekretaris Daerah Nomor 700/10117/Umum-TU.P/X/2021. Berdasarkan analisis beban kerja tersebut, saat ini APIP membutuhkan 2 (dua) orang Auditor Utama dan 4 Gugus Tugas (GT), yang pada satu gugus tugas nya terdiri atas 1 (satu) orang Auditor Ahli Madya, 3 (tiga) orang Auditor Ahli Muda, dan 6 (enam) orang Auditor Ahli Pertama. Berdasarkan hal tersebut, dibutuhkan sebanyak 42 Jabatan Fungsional Auditor (JFA). Sedangkan kondisi riil jumlah Jabatan Fungsional Auditor (JFA) yang telah terpenuhi terdiri atas 1 (satu) orang Auditor Utama, 3 (tiga) orang Auditor Ahli Madya, 0 (nol) orang Auditor Ahli Muda, dan 11 (sebelas) orang Auditor Ahli Pertama dengan total 15 Orang.

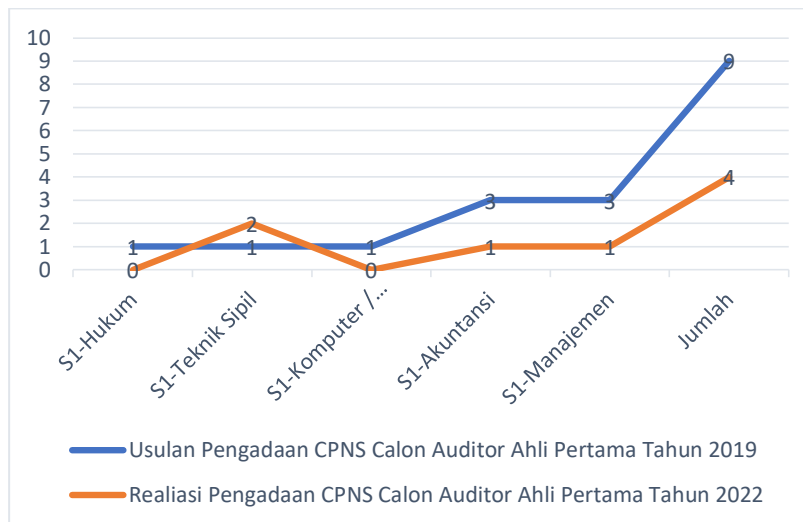
Untuk memperjelas kondisi riil antara kebutuhan dan keadaan sumberdaya yang tersedia dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1 Analisis Beban Kerja Berdasarkan Kebutuhan Auditor

Sumber : Data skunder diolah, 2022

Berdasarkan hal tersebut, pengadaan/rekrutmen pegawai yang akan mengisi kekurangan jumlah pegawai yang dibutuhkan merupakan hal yang harus dipenuhi untuk memperkuat sumberdaya aparatur APIP dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanannya. Beberapa upaya yang saat ini telah dilakukan oleh APIP untuk menambah jumlah personel, hal ini dilakukan melalui dua acara yaitu melalui pengadaan CPNS daerah dan inpassing pegawai yang berasal dari OPD lain. Pegawai yang diperoleh dari pengadaan CPNS Daerah sebagaimana gambar di bawah ini.



Gambar 2 Usulan dan Realisasi Pengadaan CPNS APIP Kabupaten Mahakam Ulu

Sumber : Data skunder diolah, 2022

Berdasarkan Surat Inspektur Inspektorat Nomor: 800/477/Inspektorat/IX /2019 tentang Penyampaian Usulan Kebutuhan Formasi ASN untuk Perencanaan Pengadaan CPNS dan PPPK Tahun 2020-2024 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu dengan rincian formasi usulan sebanyak 9 (sembilan) orang sebagai berikut S1-Hukum 1 (satu) orang, S1-Teknik Sipil 1 (satu) orang, S1-Komputer / Sistem Informasi 1 (satu) orang, S1-Akuntansi 3 (tiga) orang, S1-Manajemen 3 (tiga) orang. Dan rincian realisasi sebanyak 4 (empat) orang sebagai berikut S1-Teknik Sipil 2 (dua) orang, S1-Akuntansi 1 (satu) orang, S1-Manajemen 1 (satu) orang.

Selain itu juga rekrutmen yang dilakukan oleh APIP untuk mengisi sumberdaya APIP yaitu melalui *inpassing*, hal tersebut dilakukan pada tahun 2017, sebagaimana disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 2 Tabel *Inpassing* Pegawai Inspektorat Tahun 2017

No.	Nama, NIP	Jabatan Sebelumnya	Jabatan Baru
1	P. Alan Jirang, SE, M.Si Penata Tingkat I, (III/d)	Kepala Sub bagian Kerjasama Dan Otonomi Daerah, SETDA. Kabupaten Mahakam Ulu	Jabatan Fungsional Auditor (JFA)
2	Renika Astuti, SE Penata Muda Tk. I (III/b)	Kasubag Program, Perencanaan dan Keuangan, Badan Kepegawaian dan Keuangan, Pendidikan dan Pelatihan	Jabatan Fungsional Auditor (JFA)

Sumber : Data skunder diolah, 2022

Berdasarkan data yang telah disajikan di atas, maka dapat digambarkan bahwa proses pengadaan/rekrutmen APIP dilakukan melalui dua acara yaitu melalui proses *inpassing* dan pengadaan CPNS Daerah, namun saat ini masih belum dapat terpenuhi standar ideal sumberdaya APIP yang seharusnya ada di Kabupaten Mahakam Ulu.

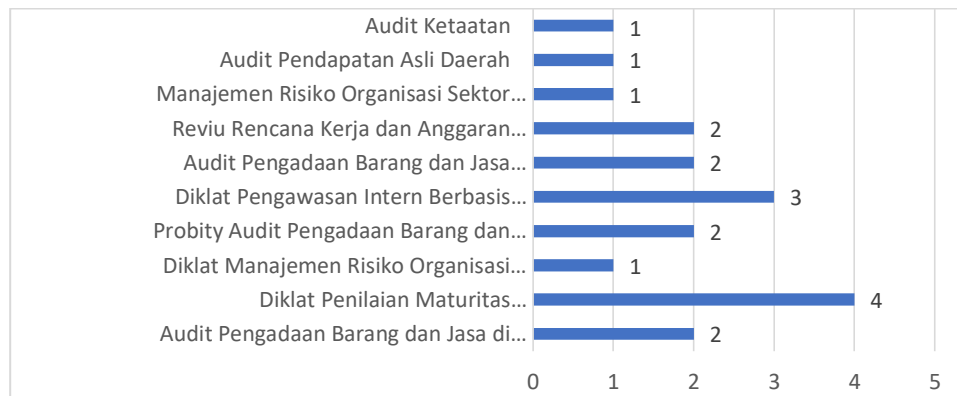
Hasil temuan ini merupakan fakta bahwa Pemerintah Daerah dalam memperkuat APIP belum maksimal terutama dalam pengadaan sumberdaya manusia yang seharusnya dapat terpenuhi sebagaimana beban kerja yang menjadi tanggungjawab APIP.

Mengembangkan Kompetensi Sumberdaya Aparatur

Pengembangan kompetensi sumberdaya aparatur yang berkualitas adalah prasyarat dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan negara, sehingga pembinaan yang ditujukan untuk peningkatan kualitas aparatur pemerintah lebih relevan sera dapat menjadi jawaban dalam tuntutan reformasi dalam bidang sumberdaya aparatur. Sehingga dapat dikatakan ada hubungan era tantara tingkat keberhasilan tujuan dari organisasi dengan tingkat kapabilitas APIP. Sehingga misi utama atau strategi dalam Peningkatan Kapabilitas APIP yaitu :

- a. Mengikuti pendidikan dan pelatihan pembentukan dan penjenjangan bagi jabatan fungsional Auditor
- b. Mengikutsertakan APIP dalam berbagai kegiatan sosialisasi/ seminar/ *workshop* dari lembaga terkait.
- c. Mengikutsertakan APIP untuk mengikuti bimbingan teknis atas pelaksanaan tugas tertentu.
- d. Memberikan kesempatan kepada APIP untuk pengembangan SDM melalui pendidikan formal.
- e. Memberikan kesempatan bagi APIP untuk berkonsultasi dan berkoordinasi atas pelaksanaan tugas dengan rekan sejawat dengan Pemerintah Daerah Lainnya maupun instansi vertikal.
- f. Melaksanakan telaah sejawat sesuai maksud pelaksanaan telaah sejawat dalam AAPII.

Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia APIP dilakukan melalui Pendidikan Pelatihan maupun Bimbingan Teknis yang telah diikuti oleh auditor sebagaimana gambar di bawah ini.



Gambar 3 Jenis Diklat Berdasarkan Jumlah Auditor APIP Kabupaten Mahakam Ulu Tahun 2021

Sumber : Data skunder diolah, 2022

Berdasarkan data di atas tergambar bahwa upaya dalam meningkatkan kompetensi auditor pada tahun 2021 telah diikuti oleh Auditor dengan jenis Diklat dan pelatihan yang berbeda, hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kualitas sumberdaya APIP khususnya auditor dilakukan telah dilakukan dengan baik. Selain itu juga kompetensi yang harus dimiliki Auditor adalah Sertifikat Penjenjangan Auditor dan Sertifikat Ahli dalam Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Manajemen Risiko, hal yang dilakukan oleh APIP Kabupaten Mahakam Ulu melalui Diklat, Bimtek, Seminar, Webinar, baik secara luring

maupun Daring. Hal tersebut telah meningkatkan kompetensi Auditor APIP yang ada, namun tantangan yang dihadapi kedepan akan lebih tinggi sehingga standar kualitas APIP yang ada masih perlu peningkatan sehingga kapasitas atau perilaku yang dibawa oleh seorang Auditor ke dalam jabatannya dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan efektif.

Berhasilnya tujuan organisasi berkaitan erat dengan tingkat kapabilitas APIP dalam menjalankan tugas pembinaan dan pengawasan disebabkan Kapabilitas atau kompetensi aparatur merupakan bagian penting dari tercapainya kinerja yang baik. Untuk mendorong terwujud APIP yang memiliki kapabilitas tinggi diperlukan sekumpulan rencana atau cara yang ditentukan untuk meningkatkan kapabilitas APIP. Misi utama atau strategi dalam Peningkatan Kapabilitas APIP yaitu mengikuti pendidikan dan pelatihan pembentukan dan penjenjangan bagi jabatan fungsional Auditor, aktif dalam berbagai kegiatan sosialisasi/ seminar/ workshop dari lembaga terkait, aktif dalam mengikuti bimbingan teknis atas pelaksanaan tugas tertentu, adanya kesempatan kepada APIP untuk pengembangan SDM melalui pendidikan formal, rutin melakukan koordinasi atas pelaksanaan tugas dengan rekan sejawat dengan Pemerintah Daerah lainnya maupun instansi pembina.

Temuan lain dari penelitian ini adalah adanya dukungan dana dalam pengembangan sumberdaya melalui pelatihan dan bimbingan teknis.

Tabel 3 Persentase Dana Pelatihan dalam DPA Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu

No	Uraian	Tahun			
		2019	2020	2021	2022
1	DPA Inspektorat	16.069.272.636	14.956.757.968	11.137.339.546	10.372.217.774
2	Kegiatan Belanja Diklat, Kursus, Bimtek dll	400.000.000	164.490.000	432.560.000	12.000.000
Persentase (%)		2,49%	1,10%	3,88%	0,12%

Sumber : Laporan LKJIP Inspektorat diolah, 2022

Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh (Wanimbo et al., 2020) bahwa dukungan dana diperlukan dalam pengembangan sumberdaya aparatur. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam pengembangan sumberdaya aparatur APIP Kabupaten Mahakam Ulu didukung oleh dana yang memadai sehingga mendukung konsistensi dalam pengembangannya.

Memberikan Insentif Sumberdaya Aparatur

Salah satu sarana motivasi bagi para pegawai untuk dapat bekerja dengan kemampuan maksimalnya adalah dengan cara memberikan insentif. Hal tersebut dimaksudkan bahwa pemberian insentif tersebut dapat semakin meningkatkan daya beli mereka sehingga dapat memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari bahkan dapat menyimpan sebagian hasil kerja mereka dalam bentuk tabungan maupun investasi lainnya.

Upaya pemberian insentif tersebut dituangkan dalam Peraturan Bupati No. 23, 2021 tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Daerah, dimana tujuannya adalah dalam rangka untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja, motivasi, disiplin dan kesejahteraan bagi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Berikut ini disajikan data besaran TPP yang diterima APIP pada lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu sebagaimana disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4 Besaran TPP Bagi Auditor di Lingkungan APIP Kabupaten Mahakam Ulu

No.	Uraian Jabatan	Besar Tunjangan	Keterangan
1	Auditor Madya (Minimal Gol. IV/a)	15.000.000,-	Bersertifikat auditor ahli madya
2	Auditor Muda Pangkat III/d	12.000.000,-	Bersertifikasi auditor ahli muda
	Pangkat III/c	10.000.000,-	Bersertifikasi auditor ahli muda
3	Auditor Pertama Pangkat III/b	7.000.000,-	Bersertifikat auditor ahli
	Pangkat III/a	5.500.000,-	Bersertifikat auditor ahli
4	Tenaga Pemeriksa Non Auditor Golongan III	4.500.000,-	
5	Tenaga Pemeriksa Non Auditor Golongan II	2.000.000,-	

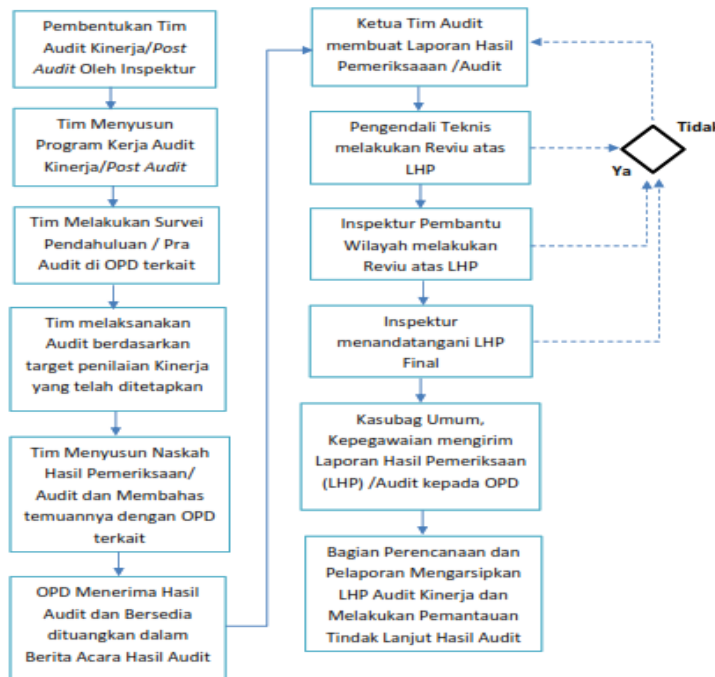
Sumber : Lampiran Perbub 23 Tahun 2021

Berdasarkan data yang telah disajikan, penelitian ini menunjukkan bahwa upaya pemberian insentif kepada APIP dalam rangka meningkatkan kinerjanya dilakukan melalui pemberian insentif kepada pegawai dengan besaran TPP yang disesuaikan dengan tugas serta jabatannya, hal ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja, motivasi, disiplin dan kesejahteraan bagi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Tujuan paling mendasar dari pemberian insentif menjadi hal penting dalam pengelolaan sumberdaya APIP yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sangkala & Hasniati, 2021) dengan adanya dukungan dana yang memadai akan dapat mendukung implementasi kebijakan pengembangan sumberdaya manusia. Hal ini juga sejalan dengan tujuan dari pemberian insentif tersebut yaitu untuk meningkatkan kinerjanya dengan besaran TPP yang disesuaikan dengan tugas serta jabatannya, hal ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja, motivasi, disiplin dan kesejahteraan bagi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Oleh karena itu dapat ditarik kesimpulan bahwa APIP Kabupaten Mahakam Ulu telah memberikan insentif yang memadai dalam rangka untuk memberikan motivasi agar pengelolaan sumberdaya manusia aparatur dapat berjalan dengan baik.

Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif

Salah satu unsur dalam menilai kualitas organisasi atau lembaga ditentukan oleh lingkungan kerjanya, hal ini dikarenakan lingkungan kerja adalah tempat dimana para pegawai dari unsur pimpinan sampai dengan unsur staff berkolaborasi dan saling bekerjasama untuk meraih hasil yang telah ditetapkan oleh organisasi. Selain hal tersebut, lingkungan kerja merupakan wadah bagi pegawai untuk menyalurkan ide atau masukan untuk mewujudkan tujuan bersama, sehingga lingkungan kerja bisa disebut sebagai jiwa dari organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, hal yang dilakukan oleh unsur pimpinan adalah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan rutin melakukan rapat evaluasi pelaksanaan kegiatan pengawasan bersama seluruh staff, memberikan motivasi dan semangat kerja kepada staff, menerapkan metode pengawasan yang berpedoman pada aturan perundangan-undangan yang berlaku di bidang pengawasan agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Gambaran dalam kerangka dan mekanisme kerja Auditor, berikut ini akan disajikan Standar Operasional Prosedur (SOP) kerja Auditor pada APIP Kabupaten Mahakam Ulu



sebagaimana gambar di bawah ini.

Gambar 4 SOP Audit Kinerja/Post Audit

Sumber : Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu diolah, 2022

Selain itu, dalam menunjang kondusifitas sarana dan prasarana juga sarana dan prasarana pendukung yang disediakan oleh APIP memang masih belum memadai, hal ini yang menjadi kendala dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif. Hal tersebut tergambar dari kondisi inventaris yang digunakan oleh Auditor, sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 5 Daftar Inventaris/Aset Digunakan Auditor Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu

No.	Nama Aset (Barang)	Jumlah	Kondisi	
			Baik	Rusak
1	Speaker TOA Dalam	1 Buah	0	1
2	Microphone Biasa	2 Buah	0	2
3	Laptop Asus Vivobook S410U	7 Buah	3	4
4	Laptop Acer Swift 3	4 Buah	1	3
5	AC LG Inverter 1/2 PK	8 Buah	4	4
6	AC LG Inverter 1 PK	1 Buah	0	1
7	Meja Tulis Kantor Active Galant MTO 120	14 Buah	7	7
8	Kursi Staf Lunar Furniture	14 Buah	4	6
9	Printer Epson L360	3 Buah	1	2
10	Printer Epson L120	3 Buah	1	2
11	Scanner Canon P-208II	2 Buah	1	1
12	PC AIO Asus	2 Buah	1	1

Sumber : Data skunder yang diolah, 2022

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di APIP Kabupaten Mahakam Ulu selain berpegangan pada Kode Etik Auditor dan selain itu juga dalam melaksanakan setiap tugas pengawasan, langkah yang dilakukan melalui koordinasi dalam setiap kegiatan pengawasan serta melakukan pembentukan Tim Pengawas dengan memberikan tanggung jawab langsung kepada Ketua Tim dalam pencapaian target. Selain itu juga adanya SOP semakin membantu Tim dalam membangun koordinasi dan mekanisme kerja untuk target kinerja yang dibebankan. Namun salah satu aspek yang masih belum diperhatikan dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif adalah minimnya fasilitas pendukung khususnya prasarana seperti gedung/kantor yang kurang memadai, selain itu juga berdasarkan data yang telah disajikan sebelumnya khususnya fasilitas kerja bagi Auditor yang sangat minim, bahkan ada beberapa fasilitas yang sudah mengalami kerusakan sehingga hal ini dapat memberikan dampak atas pencapaian kerja secara efektif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam menjaga lingkungan yang dilakukan belum optimal dikarenakan belum terpenuhinya salah satu aspek penting di dalamnya yaitu kurangnya fasilitas penunjang. Hal ini akan dapat memperburuk keadaan jika tidak dikelola dengan baik sebagaimana menurut (Sansan, 2019) lingkungan kerja yang buruk akan memiliki tenaga kerja yang buruk, sedangkan lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan produktivitas kerjanya sehingga dapat meraih hasil yang lebih banyak.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Pengelolaan sumberdaya manusia dalam peningkatan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu secara umum telah dilakukan dengan baik namun belum optimal, hal tersebut dapat diketahui sebagai berikut :

1. Pengembangan kompetensi telah dilakukan melalui kegiatan Diklat, Bimtek, Seminar, Webinar dan didukung oleh pendanaan yang cukup memadai. Begitu juga dengan pemberian insentif dilakukan melalui TPP yang tertuang dalam Perbub No. Perbub 23 Tahun 2021 dengan besaran bervariasi yang disesuaikan dengan tingkatan jabatan.
2. Lingkungan kerja yang kondusif, unsur pimpinan telah menyusun strategi dengan membangun kerjasama tim yang dimulai dengan koordinasi yang baik sebelum melakukan pengawasan di lapangan.
3. Proses pengadaan sumberdaya manusia yang telah dilakukan melalui pengadaan CPNS 2019 dan proses *inpassing* namun jumlah tersebut belum dapat mencapai jumlah ideal sesuai dengan beban kerja yang ada, begitu juga dengan fasilitas dan alat pendukung kerja belum memadai.

Saran/Rekomendasi :

1. Terkait dengan rasio auditor yang belum seimbang (kuantitas sumberdaya manusia) diperlukan identifikasi dan Inventarisasi Kebutuhan Auditor Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu. Selanjutnya membuat usulan penambahan formasi Jabatan Fungsional Auditor melalui rekrutmen CPNS kepada Sekretaris Daerah Kabupaten Mahakam Ulu sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Kemudian membuat usulan mutasi pegawai dari OPD lainnya kepada Sekretaris Daerah Kabupaten Mahakam Ulu sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia (BKPSDM). dengan metode *Inpassing* pegawai negeri sipil untuk diangkat ke Jabatan Fungsional Auditor (JFA).

2. Terkait dengan fasilitas dan alat pendukung kerja belum memadai, sehingga diperlukan upaya untuk melakukan inventarisasi kondisi sarana dan prasarana secara menyeluruh di Kantor Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu, kemudian perlu melakukan Identifikasi kebutuhan sarana dan prasarana yang diperlukan dan belum tersedia di kantor Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu. Selanjutnya membuat Laporan Hasil Inventaris dan Identifikasi kebutuhan sarana dan prasarana sesuai kondisi dan fakta di lapangan dan terakhir adalah mengusulkan penambahan sarana prasarana pendukung kepada Kepala BPKAD Kabupaten Mahakam Ulu khususnya di bidang Aset Daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Perka BPKP, Pub. L. No. Per-1633/K/JF/2011, BPKP Republik Indonesia (2011).
- Bahari, A., & Inramus, G. W. (2018). Analisis Peningkatan Kapabilitas SDM Bidang Pengawasan Intern Pemerintah Berdasarkan Internal Audit Capability Model (IACM). *AMAR Analisis Peningkatan Kapabilitas SDM Bidang Pengawasan Intern Pemerintah Berdasarkan Internal Audit Capability Model (IACM)*. . AMAR (Andalas Management Review), 2(2), 11-27.
- Basnawi, C. (2017). Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah Melalui Clinic Center Oleh Unit Pelaksana Teknislaboratorium Pengelolaan Keuangan Daerah (UPT-LPKD) Jawa Timur. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 5(3), 1-9.
- BPKP. (2020a). Laporan Kinerja 2019.
- BPKP. (2020b). Laporan Kinerja 2019.
- Darmawiguna, I. M. Y., & Mimba, N. P. S. H. (2017). Pengaruh Peran Aparat Pengawas Intern Pemerintah Terhadap Penerapan Good Governance dan Implikasinya Pada Kinerja Pemerintah. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 18(3).
- Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu. (2021). Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Inspektorat Kabupaten Mahakam Ulu.
- Kresnasurya, Y. (2019). Peningkatan Kompetensi PNS Kabupaten Natuna Melalui Penyesuaian Jabatan (Inpassing) Dalam Jabatan Fungsional Tahun 2018. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 4(2), 159-165.
- Kusyanuarto, A. (2018). Evaluasi Peran Inspektorat Daerah Sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Paser Kalimantan Timur). *Accounting and Business Information Systems Journal*, 6(3).
- Peraturan Bupati No. 23, Pub. L. No. No. 23 Tahun 2021, <https://peraturan.bpk.go.id/> (2021).
- Maradesa, N. C., Karamoy, H., & Kalangi, L. (2020). Analisis Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) Daerah Kabupaten Kepulauan Talaud. *JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING" GOODWILL"*, 11(1).
- Masdan, S. R., Ilat, V., & Pontoh, W. (2017). Analisis kendala-kendala peningkatan kapabilitas aparat pengawasan intern pemerintah (APIP) pada inspektorat kabupaten gorontalo. *JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING" GOODWILL"*, 8(2).
- Peraturan Menteri PANRB No. 6, Pub. L. No. No. 16 Tahun 2016, <https://peraturan.bpk.go.id> (2016).
- Peraturan Menteri PABRB No. 42, Pub. L. No. No. 42 Tahun 2018, <https://peraturan.bpk.go.id/> (2018).
- Undang-Undang No. 28, Pub. L. No. 28 Tahun 1999, <https://peraturan.bpk.go.id/> (1999).
- Peraturan Pemerintah No. 60, Pub. L. No. PP No. 60 Tahun 2008, www.bpkp.go.id (2008).
- Peraturan Presiden No. 18, Pub. L. No. 18 Tahun 2020, <https://perpustakaan.bappenas.go.id/> (2020).
- Sabaru, N. T., Ilat, V., & Wokas, H. R. N. (2022). Analisis Eksistensi Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (Apip) Dengan Paradigma Sebagai Konsultan (Studi Kasus Pada Inspektorat Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing" Goodwill"*, 13(1), 74-83.
- Sangkala, S., & Hasniati, H. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Ditinjau dari Pelatihan dan Pendidikan dan Pemberian Insentif. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, 12(2), 45-54.

- Sansan. (2019). Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Kondusif. Keysoft. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif
- Siagian, S. P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pert). Binapura Aksara.
- Simamora, H. (2004). Manajemen sumber daya manusia.
- Tuding, D. S. (2016). Kapasitas aparat Inspektorat dalam pengawasan keuangan daerah kabupaten Sidoarjo (Kajian terhadap kompetensi aparat Inspektorat di kabupaten Sidoarjo). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 2(1), 11–18.
- Wanimbo, P., Aedah, N., & Sapioper, H. C. M. (2020). Implementasi Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Yahukimo. *J. Kebijak. Publik*, 3.
- Wijihastuti, R. (2015). Implementasi Kebijakan Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Pemerintah Daerah di Wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).

