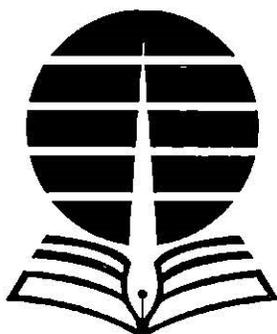


**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**KEEFEKTIFAN INSPEKTORAT DALAM PELAKSANAAN  
PENGAWASAN INTERNAL DI PEMERINTAH  
KABUPATEN MUSI RAWAS**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat  
Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**SUPRIADI**

**NIM. 500633399**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2018**

## ABSTRAK

### KEEFEKTIFAN INSPEKTORAT DALAM PELAKSANAAN PENGAWASAN INTERNAL DI PEMERINTAH KABUPATEN MUSI RAWAS

SUPRIADI

*Supriadi739@gmail.com*

Program Pasca sarjana  
Universitas Terbuka

Permasalahan yang terjadi dalam peneitian ini adalah masih banyak temuan-temuan hasil pemeriksaan pihak external, pengaduan masyarakat, kasus korupsi yang menimpa beberapa pejabat dan laporan keuangan yang masih mendapatkan Opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP). Penelitian ini menjadi penting karena untuk menganalisa keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal di Pemerintah Kabupaten Musi Rawas. Metode Penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan berpedoman pada teori pengawasan yang efektif sebagaimana dikemukakan oleh Mihret dan Yismaw (2007). Tehnik Analisa data yang digunakan adalah tehnik deskriptif. Subjek penelitian adalah informan pada inspektorat Kabupaten Musi Rawas. Data primer diambil dengan melakukan wawancara yang mendalam terhadap responden, observasi secara langsung dilapangan dan dokumentasi terhadap hal-hal yang telah dilakukan dalam rangka pelaksanaan pengawasan internal. Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen, buku yang berkaitan dengan penelitian. Hasil dari penelitian ini didapatkan temuan bahwa rekomendasi hasil audit masih ada yang belum dimengerti oleh auditi dan belum bisa digunakan untuk perbaikan dimasa datang dan dukungan manajemen puncak masih kurang terkait ketersediaan dana dan proses rekrutmen SDM. Serta pengaturan Organisasi Masih kurang. Sedangkan attribut auditi sudah mendukung dalam proses pengawasan. Kesimpulan dari penelitian ini bahwa pengawasan yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Musi Rawas Kurang efektif.

**Kata Kunci :** Keefektifan, Audit Internal, Inspektorat

**ABSTRACT****INEFFECTORATE IN IMPLEMENTATION OF INTERNAL CONTROL IN THE  
GOVERNMENT OF MUSI RAWAS DISTRICT****SUPRIADI*****Supriadi739@gmail.com***

Graduate Studies Program  
Indonesia Open University

Problems that occur in this research are still many findings of external examination results, public complaints, corruption cases that befell some officials and financial statements that still get the Fair With Exception Opinion (WDP). This research is important because to analyze the effectiveness of Inspectorate in the implementation of internal control in Musi Rawas Regency Government. Methods This study was conducted qualitatively by referring to the theory of effective supervision as proposed by Mihret and Yismaw (2007). Technique Data analysis used is descriptive technique. The subject of the research is the informant at the Inspectorate of Musi Rawas Regency. Primary data is taken by conducting in-depth interviews of respondents, direct field observation and documentation of the things that have been done in the framework of the implementation of internal supervision. Secondary data is obtained from documents, books relating to research. The results of this study found that the recommendations of the audit results still exist that have not been understood by the audite and can not be used for future improvement and top management support is still less related to the availability of funds and the process of recruitment of human resources. And Organizational settings are still lacking. While the attributes *auditi* already support in the process of supervision. The conclusion of this research is that the supervision done by Inspectorate of Musi Rawas Regency is less effective.

Keywords: Effectiveness, Internal Audit, Inspectorate

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Keefektifan Inspektorat Dalam Pelaksanaan Pengawasan Internal Di Pemerintah Kabupaten Musi Rawas adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Palembang, ..... 2017

Yang Menyatakan



**SUPRIADI**

NIM.500633399

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**LEMBAR PERSETUJUAN TAPM**

**Judul TAPM** : **KEEFEKTIFAN INSPEKTORAT DALAM  
PELAKSANAAN PENGAWASAN INTERNAL DI  
PEMERINTAH KABUPATEN MUSI RAWAS**

**Penyusun TAPM** : **SUPRIADI**  
**NIM** : **500633399**  
**Program Studi** : **Magister Administrasi Publik**  
**Hari/Tanggal** : **Rabu/26 Juli 2017**

Menyetujui :

**Pembimbing TAPM**

**Prof. Dr. Chanif Nurcholis, M.Si**

**Penguji Ahli**

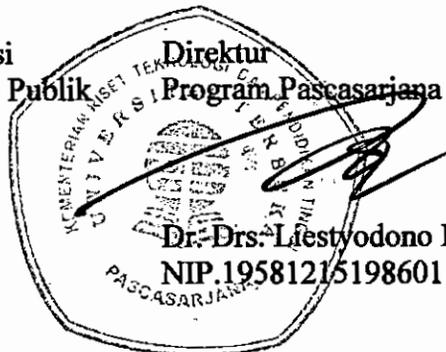
**Pheni Chalid, SF.,M.A.,Ph.D**

Mengetahui,

**Ketua Bidang Ilmu Administrasi  
Program Magister Administrasi Publik**

**Dr. Darmanto, M.Ed**  
**NIP. 195910271986031003**

**Direktur  
Program Pascasarjana**



**Dr. Drs. Lestyodono B. Irianto, M.Si**  
**NIP.195812151986011009**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : Supriadi  
NIM : 5000633399  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Judul TAPM : Keefektifan Inspektorat Dalam Pelaksanaan Pengawasan Internal Di Pemerintah Kabupaten Musi Rawas.

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka pada:

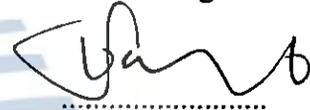
Hari/Tanggal : Rabu 26 Juli 2017  
W a k t u : 08.00 s/d 09.30 WIB

dan telah dinyatakan **LULUS**

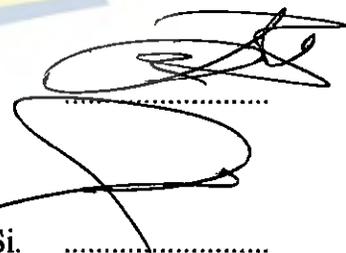
**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji  
Nama : Dr. Darmanto, M.Ed.

Tanda Tangan



Penguji Ahli  
Nama : Pheni Chalid, SF., M.A., Ph.D



Pembimbing I:  
Nama : Prof. Dr. Chanif Nurcholis, M.Si.

.....

## KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa saya panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan ridha-Nya jualah saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan guna memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pasca sarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini.

Pada kesempatan ini saya menyampaikan ucapan terima kasih dengan tulus dan penghargaan yang setinggi – tingginya kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D. selaku Rektor Universitas Terbuka dan Bapak Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si selaku direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka yang telah memberikan dorongan dan semangat selesainya TAPM ini.
2. Bapak Ir. Adi Winata, M.Si selaku Kepala Universitas Terbuka UPBJJ Palembang beserta seluruh staf yang telah memfasilitasi selesainya TAPM ini.
3. Bapak Prof. Dr. Chanif Nurcholis, M.Si selaku Pembimbing TAPM yang senantiasa memberikan segala perhatian dan arahan yang terbaik bagi penyelesaian TAPM.
4. Bupati Musi Rawas yang telah memberikan izin perkuliahan secara resmi sehingga memberikan semangat moril bagi penulis.
5. Bapak Tutor perkuliahan (Prof. Sobri, Dr. Andrieas, Dr. Raniasa, ) yang telah mendidik dan membimbing serta membantu penulis selama mengikuti pendidikan di Universitas Terbuka

6. Bapak Alexander Akbar, SE.,ME selaku Inspektur Kabupaten Musi Rawas yang telah memberikan kesempatan untuk mengambil data dan informasi yang diperlukan oleh penulis serta seluruh rekan-rekan pegawai Inspektorat yang turut memberi dukungan dan semangat sampai tersusunya TAPM ini.
7. Seluruh rekan-rekan mahasiswa/i Universitas Terbuka angkatan IV Pokjar Kota Lubuklinggau terima kasih atas semua yang telah dilalui bersama.
8. Ibunda tercinta (Soddiah) dan Ayabanda tercinta (A. Kailani) di Desa Sungairotan yang selalu memberikan semangat, motivasi dan do'anya.
9. Istriku tercinta Syarifah, SKM yang telah membantu selesainya tesis ini dan anak-anakku tersayang yang menjadi penyemangat selesainya perkuliahan dan TAPM ini.
10. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan Proposal hingga TAPM ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa TAPM ini masih kurang memuaskan dan tidak luput dari kesalahan, baik dari segi materi maupun penyajian dan juga hasil penelitiannya. Untuk itu, kritik dan saran yang membangun dari semua pihak sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga TAPM ini dapat menambah khasanah bagi ilmu pengetahuan dan berguna bagi penulis dan pembaca semua. Amin.....

Lubuklinggau ..... 2017

Penulis,

SUPRIADI

NIM. 500633399

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

**Nama** : SUPRIADI

**NIM** : 500633399

**Program Studi** : Administrasi Publik

**Tempat dan Tanggal Lahir** : Sungai Rotan, 21 November 1975

**Riwayat Pendidikan** : SDN No. 203 Palembang (Tamat Tahun 1988)  
SLTP Negeri 05 Palembang (Tamat Tahun 1991)  
SMAN 12 Palembang (Tamat Tahun 1994)  
SPPH Palembang (Tamat Tahun 1996)  
STIA Bengkulu (Tamat Tahun 2006)

**Riwayat Pekerjaan** :

1. PNS Dinas Kesehatan Kab. Musi Rawas (Tahun 2000-2008)
2. Ka Sub bag Keuangan Kecamatan Karang Dapo (2008- 2010)
3. Kasi Pelayanan Umum Kecamatan Karang Dapo Kabupaten Musi Rawas (Tahun 2011 - 2013)
4. Staf Inspektorat Kabupaten Musi Rawas (2014)
5. Ka Sub Bag Keuangan dan Aset Inspektorat Kabupaten Musi Rawas (2015-Sekarang)

**Alamat Tetap** : Jl. Kutilang RT.01 Nomor 101 Kel. Marga Mulya, Kecamatan lubuklinggau Selatan

Palembang, .....2017

SUPRIADI  
NIM. 500633399

## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak.....	i
Lembar Pernyataan .....	iii
Lembar Persetujuan .....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Riwayat Hidup .....	viii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Bagan .....	xii
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Gambar .....	xiv
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	10
C. Pertanyaan Penelitian.....	10
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Manfaat Penelitian .....	10
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	12
1. Konsep Keefektifan.....	12
2. Konsep Inspektorat.....	14
3. Konsep Pengawasan Internal yang Efektif.....	24
4. Teori Indikator Keefektifan Pengawasan Internal yang digunakan.....	32
B. Penelitian Terdahulu.....	48

C. Kerangka Berpikir .....	55
D. Defenisi Konseptual.....	58
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian.....	60
B. Fokus Penelitian.....	61
C. Unit Analisis.....	62
D. Sumber dan Jenis Data.....	62
E. Instrumen Penelitian.....	63
F. Metode Pengumpulan Data.....	64
G. Metode Analisa Data.....	70
H. Tempat Dan Waktu Penelitian.....	72
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	74
1. Kabupaten Musi Rawas.....	74
2. Inspektorat Kabupaten Musi Rawas.....	75
B. Analisis Keefektifan Pengawasan Inspektorat Pemerintah Kabupaten Musi Rawas.....	95
1. Kualitas Audit Internal.....	98
a. Keahlian Staf.....	99
b. Perencanaan Audit Internal yang Efektif.....	108
c. Kemampuan Menghasilkan Temuan & Rekomendasi Audit.....	111
d. Komunikasi yang efektif.....	116
2. Dukungan Manajemen.....	121
3. Pengaturan Organisasi.....	124
a. Sumber Daya Manusia.....	124
b. Ketersediaan Dana.....	129

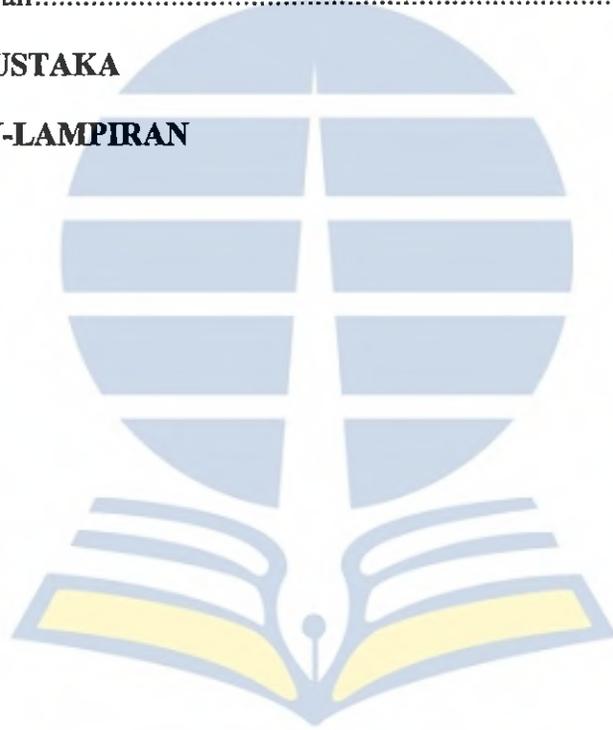
c. Sarana dan Prasarana .....	133
d. Metode.....	137
e. Bahan.....	137
f. Kebijakan dan Prosedur.....	138
4. Atribut Auditan.....	143

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	145
B. Saran.....	146

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR BAGAN

	Halaman
Bagan 2.1 Kerangka Berpikir .....	57
Bagan 3.1 Komponen Analisa Data.....	72
Bagan 4.2 Struktur Organisasi .....	81



**DAFTAR TABEL**

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Realisasi Kinerja Inspektorat.....	7
Tabel 2.1 Matrik Penelitian Terdahulu.....	49
Tabel 4.1 SKPD dan unit kerja Inspektorat .....	96
Tabel 4.2 Keperluan Pelatihan substansi aparat pengawas.....	103
Tabel 4.3 Rencana pembiayaan berdasarkan belanja langsung .....	131
Tabel 4.4 Rencana pembiayaan berdasarkan alokasi belanja pengembangan .	131
Tabel 4.5 Sarana dan prasarana yang belum ada .....	136



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Peta Kabupaten Musi Rawas .....	74
Gambar 4.2 Inspektorat Kabupaten Musi Rawas .....	75
Gambar 4.3 Auditi dan auditor selama proses audit internal .....	117
Gambar 4.4 Pelaksanaan Audit Internal.....	120
Gambar 4.5 Buku SOP Pengawasan Inspektorat .....	140



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Dalam rangka mewujudkan cita-cita bangsa yang terkandung pada alenia ke empat Undang Undang Dasar 1945, dibutuhkan pemerintahan yang baik, bersih dan bebas KKN. Partisipasi semua pihak sangat dibutuhkan terutama dari aparat yang akan melaksanakan pemerintahan. Penyelenggaraan pemerintahan yang efektif merupakan kebutuhan pada masa reformasi.

Pemerintah Daerah pada hakekatnya adalah bagian dari pemerintahan nasional dan secara implisit melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap Pemerintahan Daerah merupakan bagian integral dari system penyelenggaraan pemerintahan. Agar maksud penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan mutu pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, serta daya saing daerah dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan, maka pengawasan sebagai instrument dalam manajemen organisasi pemerintahan harus berjalan dan terlaksana secara optimal.

Kelemahan yang paling menonjol dalam proses tercapainya *good governance* di Indonesia selama ini adalah masih tingginya tingkat Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) yang bahkan telah mengakar di hampir seluruh lapisan masyarakat, baik di sektor publik maupun swasta dan sering pula terjadi di kedua sektor tersebut secara bersamaan. Oleh karena itu pemerintah perlu meningkatkan pengawasan di segala sektor, sebab tanpa peningkatan dan reformasi pengawasan akan mengakibatkan meluasnya penyelewengan-penyelewengan di dalam penyelenggaraan pemerintahan. Selain itu juga perlu

dilakukan pengawasan yang efektif, khususnya yang berkaitan dengan tugas-tugas pokok pemerintahan dan pembangunan, hal ini bertujuan untuk menunjang terwujudnya pemerintahan yang bersih dan berwibawa dan untuk mewujudkannya maka perlu diterapkan fungsi pengawasan terhadap kinerja pemerintahan dan pembangunan. Penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dikalangan aparat pemerintah daerah, salah satunya disebabkan oleh kurang efektifnya pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh badan yang ada dalam tubuh pemerintah daerah itu sendiri.

Sule dan Saefullah (2005 : 317) mengemukakan fungsi pengawasan pada dasarnya merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan agar apa yang telah direncanakan berjalan sebagaimana mestinya. Termasuk kedalam fungsi pengawasan adalah identifikasi berbagai faktor yang menghambat sebuah kegiatan, dan juga pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan agar tujuan organisasi dapat tetap tercapai. Proses audit penting untuk memastikan akuntabilitas laporan keuangan pemerintah daerah.

Pengawasan merupakan suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan telah dilakukan sesuai dengan rencana awal. Kegiatan pengawasan pada dasarnya membandingkan suatu kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Bila ternyata ditemukan adanya penyimpangan atau hambatan segera diambil tindakan koreksi. Pelaksanaan pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah ditujukan untuk menjamin agar Pemerintahan Daerah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan rencana serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Optimalisasi pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah selain untuk mewujudkan cita-cita otonomi daerah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, juga untuk mencegah agar tidak terjadi penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang karena korupsi masih mempunyai lahan subur pada penyelenggaraan pemerintah masa lalu hingga masa reformasi. Korupsi telah merasuk begitu jauh disemua tingkatan birokrasi, system politik dan peradilan.

Dipemerintahan terdapat audit internal dan audit eksternal. Auditor internal pemerintah daerah adalah Inspektorat dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), sedangkan auditor eksternal adalah Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Pengawasan terhadap urusan Pemerintahan di daerah dilaksanakan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dalam hal ini dilakukan oleh Inspektorat Daerah.

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah 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.

Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas pengawasan yang terdiri dari tiga

unsur yang saling terkait yaitu kapasitas, kewenangan, dan kompetensi SDM APIP yang harus dimiliki APIP agar dapat mewujudkan peran APIP secara efektif.

Inspektorat Daerah Kabupaten Musi Rawas melakukan pengawasan dan pembinaan atas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kabupaten Musi Rawas termasuk pelaksanaan urusan pemerintahan desa serta pengawasan terhadap Badan Usaha Milik Daerah. Inspektorat Kabupaten Musi Rawas sebagai Aparat Pengawas Intern Pemerintah (auditor internal pemerintah) memiliki fungsi dan tujuan untuk memperkuat efektivitas sistem pengendalian internal pemerintah. Lebih lanjut, sistem pengendalian internal pemerintah itu sendiri bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai atas efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan laporan keuangan, pengamanan aset, serta ketaatan terhadap peraturan. Pengawas Internal atau audit internal diharapkan mampu memberikan keyakinan yang memadai untuk tercapainya pelaksanaan kegiatan yang memenuhi aspek efektivitas dan efisiensi, yang pada akhirnya mampu mendorong tata kelola pemerintahan yang baik. Adapun secara umum, pengawas intern diharapkan mampu menjadi katalis dalam pencapaian tujuan sistem pengendalian itu sendiri.

Komitmen pemerintah Kabupaten Musi Rawas adalah untuk mewujudkan pemerintah yang transparan dan akuntabel serta bebas korupsi, kolusi dan nepotisme pada berbagai aspek pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Hasil pengawasan dituangkan dalam bentuk Laporan Hasil Audit atau Pemeriksaan. Salah satu bentuk kongkrit dari perwujudan *good governance* adalah sistem pengawasan yang baik, efektif, dan efisien. Tentunya hal tersebut

yang menjadi tugas pokok, tanggung jawab dan wewenang Inspektorat Kabupaten Musi Rawas.

Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) semakin lama semakin strategis dan bergerak mengikuti kebutuhan zaman. APIP diharapkan menjadi agen perubahan yang dapat menciptakan nilai tambah pada layanan instansi pemerintah. APIP sebagai pengawas intern pemerintah merupakan salah satu unsur manajemen pemerintah yang penting dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) yang mengarah pada pemerintahan atau birokrasi yang bersih (*clean government*). Akuntabilitas merupakan salah satu pilar *good governance*. Fungsi audit internal yaitu fokus pada peningkatan laporan keuangan melalui tingkat kepatuhan standar. Adanya berbagai jenis kegiatan pembangunan dilingkungan pemerintahan menurut penanganan yang lebih serius agar tidak terjadi pemborosan dan penyelewengan yang dapat mengakibatkan kerugian keuangan pada Negara. Untuk menghindari hal tersebut maka diperlukan suatu system pengawasan yang tepat. Ini bertujuan untuk menjaga kemungkinan agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik.

Peran yang efektif dari Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) diharapkan dapat menjamin agar penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah dilaksanakan secara tertib, efisien dan efektif sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan dan juga dapat mendorong terwujudnya pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa, bebas dari penyimpangan dan penyalahgunaan kekuasaan serta praktik-praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) sehingga konsep *good governance* dan *clean government* sinergi dengan

terwujudnya cita-cita otonomi daerah yakni untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat.

Cohen dan Sayag (2010:4) menyatakan bahwa “ Fungsi audit internal akan efektif apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan “.

Keefektifan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:284) dalam suatu usaha atau tindakan berarti “keberhasilan”.

Mihret dan Yismaw (2007:12) menyatakan bahwa keefektifitas Pengawasan atau audit internal dipengaruhi oleh : 1). Kualitas audit internal, 2). Dukungan manajemen, 3). Pengaturan organisasi, 4). Atribut Auditor.

Hakikat pengawasan adalah mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran serta pelaksanaan tata kelola pemerintahan daerah.

Berdasarkan publikasi Indonesia Corruption Watch (ICW), menyebutkan bahwa peran aparat pengawasan di daerah yang tidak efektif merupakan salah satu penyebab semakin meratanya kasus korupsi dan buruknya tata kelola pemerintahan daerah. “Korupsi masih merata di daerah, otonomi jadi *automoney*, sistem pengawasannya tidak cukup optimal sehingga mendorong pejabat publik masih melakukan praktek korupsi” (kompas.com, 2014). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa, perwujudan peran yang efektif dari Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) nampaknya masih mendapat hambatan-hambatan yang signifikan sehingga masih terdapat sorotan dan kritikan terkait rendahnya akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah, masih rendahnya kualitas pelayanan publik, serta banyaknya kasus-kasus *illegal act, fraud* dan korupsi.

Berdasarkan Laporan kinerja Inspektorat Kabupaten Musi Rawas realisasi kinerja selama dua tahun terakhir dibandingkan target berdasarkan sasaran strategis adalah pada table dibawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Tabel Realisasi Kinerja Inspektorat**  
**Kabupaten Musi Rawas**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Tahun 2015			Tahun 2016		
		Target	Realisasi	Capaian	Target	Realisasi	Capaian
Terlaksananya pengawasan internal secara berkala	Jumlah Obyek Pemeriksaan	60 Obrik	60 Obrik	100%	60 Obrik	60 Obrik	100%
Menurunnya angka rekomendasi hasil pemeriksaan secara berkala	Jumlah Rekomendasi	250 Rek	829 Rek	331,60%	198 rek	185 rek	93,43%
Menurunnya angka pengaduan	Jumlah Kasus Pengaduan	15 kasus	23 Kasus	153,3%	20	42	210%
Terlaksana pengawasan secara komprehensif	Jumlah rapat dan koordinasi	20 kali	20 Kali	100%	6	22	366%

Sumber : Lakip Inspektorat Kab Musi Rawas

Tabel diatas menunjukkan bahwa pengawasan internal yang telah dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Musi Rawas secara berkala telah tercapai 100% dimana capaian tersebut merupakan target pengawasan yang bersifat mandatori sedangkan pengawasan yang sifatnya pemeriksaan dan pembinaan secara regular yang biasanya dilaksanakan dua kali dalam satu tahun tidak terlaksana mengingat keterbatasan dana dan sumberdaya manusia baik jumlah maupun kompetensi yang ada di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas dan dari table diatas dapat dilihat

walaupun pelaksanaan audit internal sudah mencapai target, akan tetapi angka rekomendasi dan pengaduan masyarakat masih tinggi, ini dapat dilihat dari realisasi yang melampaui target yang telah ditetapkan. Inspektorat sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang melaksanakan fungsi pengawasan dan sekaligus pembinaan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas sejogyanya dapat melaksanakan pengawasan yang efektif sehingga dapat meminimalisir kondisi yang belum ideal khususnya berkaitan dengan temuan hasil pengawasan baik oleh Inspektorat Kabupaten Musi Rawas maupun temuan temuan hasil pemeriksaan terhadap SKPD dilingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas oleh pihak External.

Berdasarkan ikhtisar laporan hasil pengawasan Inspektorat Kabupaten Musi Rawas tahun 2016 terdapat 165 temuan hasil pemeriksaan BPK RI perwakilan provinsi Sumatera Selatan, BPKP perwakilan provinsi Sumatera Selatan sebanyak 49 temuan hasil pemeriksaan, Inspektorat Provinsi Sumatera Selatan sebanyak 110 temuan dan kasus pengaduan masyarakat dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 berjumlah 35 kasus.

Fenomena di Indonesia khususnya di pemerintah daerah yaitu sedikit sekali laporan keuangan pemerintah daerah yang mendapatkan catatan Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK. Hasil pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kabupaten Musi Rawas Tahun 2015 oleh BPK RI Perwakilan Provinsi Sumatera Selatan masih mendapatkan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP).

Kasus-kasus korupsi yang menimpa pejabat di lingkungan pemerintah kabupaten Musi Rawas di antaranya kasus Drs. Syaiful Anwar (52) mantan

kepala kantor perpustakaan, arsip dan dokumentasi kabupaten Musi Rawas yang menjadi terdakwa dugaan korupsi dalam penyalahgunaan APBD kabupaten Mura tahun anggaran 2009 dalam kegiatan-kegiatan di kantor perpustakaan, arsip dan dokumentasi kabupaten Mura mulai Januari hingga Desember 2009, dengan kerugian negara mencapai Rp 428.130.519,12 (Info Korupsi.com) dan kepala bagian humas Sekretariat Daerah (Setda) kabupaten Musirawas, Edi Zainuri sebagai kuasa pengguna anggaran, tersangka dalam kasus korupsi penyalahgunaan anggaran humas di Setda Musirawas APBD tahun anggaran 2014 sebesar Rp 5 miliar (Tibun Sumsel).

Fenomena di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan pengawasan internal atau audit internal kurang efektif. Terjadinya penyalahgunaan kewenangan (kekuasaan) aparat pemerintahan daerah dalam bentuk KKN yang dilakukan oleh para pejabat daerah dan sebagai bukti lemahnya pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Akibat yang timbul atas penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang tersebut tidak hanya mengakibatkan kerugian keuangan negara, akan tetapi terhambatnya pelaksanaan pembangunan, yang berfungsi untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat. Tidak sedikit temuan-temuan yang melibatkan pejabat-pejabat pemerintah kabupaten Musi rawas yang terbukti menyalahgunakan kewenangan, korupsi yang tentu sangat membuat masyarakat kecewa terhadap perilaku birokrat tersebut.

Fenomena-fenomena yang terjadi di dalam pemerintahan kabupaten Musi Rawas dari masih banyaknya temuan-temuan hasil pemeriksaan pihak external, pengaduan masyarakat, kasus korupsi yang menimpa beberapa pejabat dan laporan keuangan yang masih mendapatkan opini Wajar Dengan Pengecualian

(WDP) menunjukkan bahwa pengawasan yang dilaksanakan oleh Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) Kabupaten Musi Rawas kurang efektif. Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas penulis tertarik untuk meneliti Keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal di pemerintahan kabupaten Musi Rawas.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan uraian permasalahan diatas dalam kurun waktu 2015 sampai dengan 2016, maka perumusan masalah penelitian adalah pelaksanaan pengawasan internal (audit intern) yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Musi Rawas kurang efektif.

## **C. Pertanyaan Penelitian**

Bagaimanakah keefektifan pelaksanaan pengawasan internal (Audit Intern) Inspektorat Kabupaten Musi Rawas ?

## **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian diatas, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal (Audit Intern) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas.

## **E. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi baru dan kajian terhadap keefektifan pelaksanaan pengawasan internal bagi Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) serta dapat dijadikan acuan informasi dan kajian ilmiah untuk penelitian lebih lanjut.

## 2. Manfaat praktis

Diharapkan dapat menambah pengetahuan dan dapat dijadikan acuan serta masukan bagi pimpinan Instansi pengawasan untuk peningkatan efektifitas pelaksanaan pengawasan internal guna mewujudkan pemerintahan yang baik (Good Governance).



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Konsep Keefektifan

Menurut Arena dan Ozzone (2009) dalam Mihret dan Yismaw, (2007 : 5) menyatakan bahwa : “keefektifan memiliki arti kemampuan untuk memperoleh hasil yang konsisten dengan tujuan dan target. Dalam konteks yang sama, suatu program dapat dilihat efektif jika hasilnya sama dengan tujuannya”.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:284) efektif adalah suatu pencapaian tujuan secara tepat atau memilih tujuan tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif atau pilihan cara dan menentukan pilihan dari beberapa pilihan lainnya. Atau efektifitas bisa juga diartikan sebagai pengukuran keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

Mihret dan Yismaw (2007:5) mengemukakan bahwa keberadaan audit internal untuk membantu dalam hal manajemen risiko, kontrol, serta tata kelola akan sangat dibutuhkan rekomendasi serta evaluasinya oleh pemerintah sebagai bahan dalam pengambilan keputusan. Karena itu audit internal dituntut untuk efektif, sehingga dapat menghasilkan rekomendasi yang valid dan handal dan memberikan nilai tambah bagi auditan.

Amin Tunggal Widjaya (1993:32) mengemukakan bahwa : “Efektivitas adalah hasil membuat keputusan yang mengarahkan melakukan sesuatu dengan benar, yang membantu memenuhi misi suatu perusahaan atau pencapaian tujuan”.

Berdasarkan defenisi beberapa ahli yang telah diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan sejauh

mana rencana dapat tercapai. Semakin banyak rencana yang dapat dicapai, semakin efektif pula kegiatan tersebut, sehingga kata efektivitas dapat juga diartikan sebagai tingkat keberhasilan yang dapat dicapai dari suatu cara atau usaha tertentu sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Pengertian efektivitas dalam beberapa definisi di atas menunjukkan pada kualifikasi sampai seberapa jauh tercapainya suatu tujuan yang terlebih dahulu ditentukan. Dapat dikatakan bahwa efektivitas merupakan suatu konsep yang menggambarkan tentang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Jadi efektivitas adalah pengukuran keberhasilan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dengan pemakaian proses yaitu pemilihan cara-cara yang sesuai dengan tujuan.

Keefektifan berasal dari kata dasar efektif, konsep efisiensi dan efektifitas mempunyai pengertian yang berbeda. Efisiensi lebih menitik beratkan dalam pencapaian hasil yang besar dengan pengorbanan yang sekecil mungkin, sedangkan pengertian efektif lebih terarah pada tujuan yang dicapai, tanpa mementingkan pengorbanan yang dikeluarkan. Kata efektif berarti terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki dalam suatu perbuatan. Efektivitas merupakan pencapaian suatu tujuan yang sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah disepakati sebelumnya. Efektivitas adalah pencapaian tujuan secara tepat atau memilih tujuan-tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif atau pilihan cara dan menentukan pilihan dari beberapa pilihan lainnya. Efektivitas bisa juga diartikan sebagai pengukuran keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan dalam setiap organisasi. Efektivitas disebut juga efektif, apabila tercapainya tujuan atau sasaran yang telah ditemukan sebelumnya.

## **2. Konsep Inspektorat Sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)**

Pengawasan merupakan fungsi manajerial yang keempat setelah perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Sebagai Salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan didalam suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan suatu system pengawasan yang baik dan berkesinambungan jelas akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditentukan.

Pengawasan secara umum diartikan sebagai suatu kegiatan administrasi yang bertujuan mengandalkan evaluasi terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan apakah sesuai dengan rencana atau tidak. Karena itu bukanlah dimaksudkan untuk mencari siapa yang salah atau yang benar tetapi lebih diarahkan kepada upaya untuk melakukan koreksi terhadap hasil kegiatan. Dengan demikian jika terjadi kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan yang tidak sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai, maka segera diambil langkah langkah yang dapat meluruskan kegiatan berikutnya sehingga terarah pelaksanaanya. Pengawas mempunyai peranan yang penting dalam manajemen kepegawaian. Ia mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai-pegawai perseorangan secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja sebagian besar akan tergantung kepada betapa efektifnya ia bergaul dengan mereka.

Menurut Mockler (1970) dalam Eko Prasajo, et all, (2015 : 502) Pengawasan adalah upaya sistematis oleh manajemen untuk membandingkan kinerja dengan standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan, untuk

menentukan apakah kinerja sejalan dengan standard dan untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dan sumber daya lainnya telah digunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Hal

Konsep pengawasan dari Mockler menekankan pada empat hal, Yaitu:

- a. Adanya rencana, standar atau tujuan sebagai tolak ukur yang ingin dicapai
- b. Adanya proses pelaksanaan kerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- c. Adanya usaha membandingkan mengenai apa yang telah dicapai dengan standar, rencana atau tujuan yang telah ditetapkan.
- d. Adanya tindakan perbaikan yang diperlukan.

Winardi (1983:379) mengemukakan bahwa pengawasan berarti mendeterminasikan apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana. Pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen, yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijakan, instruksi, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku.

Reksohadiprojo (2008 : 63 ) mengemukakan bahwa “pengawasan merupakan usaha memberikan petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana”.

Sujamto (1994) mengemukakan bahwa pengawasan adalah segala kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya tentang pelaksanaan tugas dan kegiatan, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak.

Pengertian tersebut dapat diuraikan bila tidak sesuai dengan semestinya atau standar yang berlaku bagi kegiatan yang dilakukan maka telah terjadi penyimpangan. Kesalahan dan penyimpangan dalam pengawasan merupakan kegiatan dari kenyataan yang sebenarnya, selain hal tersebut dalam kegiatan pengawasan juga harus ditemukan sebab-sebab terjadinya penyimpangan, sifat penyimpangan, akibat hukum dari penyimpangan dan kerugian keuangan yang ditimbulkan dari perbuatan penyimpangan serta tindak lanjut hasil pemeriksaan.

Berdasarkan pada batasan pengertian tersebut di atas dapatlah ditarik suatu simpulan bahwa pengawasan adalah suatu usaha pimpinan yang menginginkan agar setiap pekerjaan dilaksanakan sebagaimana mestinya. Dengan kata lain bahwa tujuan pengawasan adalah untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya tentang objek yang diawasi, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak.

Salah satu unit yang melakukan pengawasan terhadap pemerintah daerah adalah inspektorat daerah. Inspektorat daerah mempunyai tugas menyelenggarakan kegiatan pengawasan umum pemerintah daerah dan tugas lain yang diberikan kepala daerah, sehingga dalam tugasnya inspektorat sama dengan auditor internal. Maksud dari pengawasan adalah terwujudnya tujuan yang dikehendaki oleh organisasi sebenarnya karena setiap kegiatan pada dasarnya selalu mempunyai tujuan tertentu. Oleh sebab itu pengawasan mutlak diperlukan dalam usaha pencapaian suatu tujuan. Inspektorat merupakan suatu lembaga pengawasan di lingkungan pemerintahan daerah, baik untuk tingkat provinsi, kabupaten, atau kota, memainkan peran yang sangat penting dan signifikan untuk kemajuan dan keberhasilan pemerintah daerah dan perangkat daerah guna

mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Hal inilah yang seharusnya menjadi perhatian dan pertimbangan penting auditor Inspektorat dan pimpinan fungsi pengawasan di lingkungan pemerintahan daerah. Untuk mencapai keinginan dan harapan tersebut, setiap pekerjaan audit yang dilakukan harus terkoordinasi dengan baik antara fungsi pengawasan dengan berbagai fungsi, aktivitas, kegiatan, ataupun program yang dijalankan pemerintah daerah dan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Menurut Situmorang dan Juhir (1994) maksud pengawasan adalah untuk:

- a. Mengetahui jalannya pekerjaan, apakah lancar atau tidak.
- b. Memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengadakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan yang baru.
- c. Mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam rencana terarah kepada sasarnya dan sesuai dengan yang telah direncanakan.
- d. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase tingkat pelaksanaan) seperti yang telah ditentukan dalam planning atau tidak.
- e. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam planning, yaitu standar.

Sedangkan Situmorang dan Juhir (1994) mengatakan bahwa tujuan pengawasan adalah :

1. Agar terciptanya aparat yang bersih dan berwibawa yang didukung oleh suatu sistem manajemen pemerintah yang berdaya guna (dan berhasil guna serta ditunjang oleh partisipasi masyarakat yang konstruksi dan terkendali dalam

wujud pengawasan masyarakat (kontrol sosial) yang obyektif, sehat dan bertanggung jawab.

2. Agar terselenggaranya tertib administrasi di lingkungan aparat pemerintah, tumbuhnya disiplin kerja yang sehat.
3. Agar adanya keluasan dalam melaksanakan tugas, fungsi atau kegiatan, tumbuhnya budaya malu dalam diri masing-masing aparat, rasa bersalah dan rasa berdosa yang lebih mendalam untuk berbuat hal-hal yang tercela terhadap masyarakat dan ajaran agama.

Sementara berkaitan dengan tujuan pengawasan, Menurut Sule dan Saefullah (2005) ada empat tujuan pengawasan, yaitu:

1. Adaptasi lingkungan, adalah agar perusahaan dapat terus menerus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan, baik lingkungan yang bersifat internal maupun lingkungan eksternal.
2. Meminimumkan kegagalan, adalah ketika perusahaan melakukan kegiatan produksi misalnya perusahaan berharap agar kegagalan seminimal mungkin.
3. Meminimumkan biaya, adalah ketika perusahaan mengalami kegagalan.
4. Antisipasi kompleksitas organisasi, adalah agar perusahaan dapat mengantisipasi berbagai kegiatan organisasi yang kompleks.

Menurut Siswandi (2009) mengatakan bahwa tujuan pengawasan adalah :

1. Pengukuran kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan hukum yang berlaku
2. Menjaga sumber daya yang dimiliki organisasi
3. Pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi

4. Dipercayainya informasi dan keterpaduan informasi yang ada di dalam organisasi
5. Kinerja yang sedang berlangsung dan kemudian membandingkan kinerja aktual dengan standar serta menetapkan tingkat penyimpangan yang kemudian mencari solusi yang tepat.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa pada pokoknya tujuan pengawasan adalah:

1. Membandingkan antara pelaksanaan dengan rencana serta instruksi-instruksi yang telah dibuat.
2. Untuk mengetahui ada tidaknya kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan atau kegagalan-kegagalan serta efisiensi dan efektivitas kerja.
3. Untuk mencari jalan keluar apabila ada kesulitan, kelemahan dan kegagalan, atau dengan kata lain disebut tindakan korektif.

Kata pengawasan sering mempunyai konotasi yang tidak menyenangkan, karena dianggap akan mengancam kebebasan dan otonomi pribadi. Padahal organisasi sangat memerlukan pengawasan untuk menjamin tercapainya tujuan. Sehingga tugas manajer adalah menemukan keseimbangan antara pengawasan organisasi dan kebebasan pribadi atau mencari tingkat pengawasan yang tepat. Pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan birokrasi, mematikan kreativitas, dan sebagainya, yang akhirnya merugikan organisasi sendiri. Sebaliknya pengawasan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan pemborosan sumber daya dan membuat sulit pencapaian tujuan.

Sebagai kesimpulan, fungsi pengawasan diperlukan untuk memastikan apa yang telah direncanakan dan dikoordinasikan berjalan sebagaimana mestinya

ataukah tidak. Jika tidak berjalan dengan semestinya maka fungsi pengawasan juga melakukan proses untuk mengoreksi kegiatan yang sedang berjalan agar dapat tetap mencapai apa yang telah direncanakan.

Fungsi dari pengawasan sendiri adalah :

- 1) Mempertebal rasa tanggung jawab dari pegawai yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Mendidik pegawai agar melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- 3) Mencegah terjadinya kelalaian, kelemahan dan penyimpangan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.

Pengawasan internal atau audit intern adalah kegiatan yang independen dan obyektif dalam bentuk pemberian keyakinan (*assurance activities*) dan konsultasi (*consulting activities*), yang dirancang untuk memberi nilai tambah dan meningkatkan operasional sebuah organisasi (*auditi*). Kegiatan ini membantu organisasi (*auditi*) mencapai tujuannya dengan cara menggunakan pendekatan yang sistematis dan teratur untuk menilai dan meningkatkan efektivitas dari proses manajemen risiko, kontrol (*pengendalian*), dan tata kelola (*sektor publik*).

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah instansi pemerintah yang dibentuk dengan tugas melaksanakan pengawasan intern 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, 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.

Sawyer (2003 : 12) menjelaskan bahwa “audit internal adalah penilaian yang dilakukan auditor internal terhadap operasi dan *control* yang berbeda-beda dalam organisasi antara lain untuk menentukan apakah informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan, dan apakah risiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi dan diminimalisasi”.

Moeller (2009 : 269) mendefinisikan “audit internal sebagai suatu fungsi penilaian independen yang dibangun dalam suatu organisasi untuk memeriksa dan mengevaluasi aktivitas organisasi sebagai jasa untuk organisasi”.

The Institute of Internal Audit (IIA) dalam buku audit internal mendefinisikan audit internal sebagai suatu aktivitas konsultasi yang mempunyai keyakinan objektif dan independen, yang dirancang untuk memberi nilai tambah untuk meningkatkan kegiatan organisasi. Audit tersebut membantu organisasi mencapai tujuannya dengan menetapkan pendekatan yang sistematis dan berdisiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas proses pengelolaan risiko, kecukupan pengendalian, dan pengelolaan organisasi

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa audit internal merupakan suatu bagian organisasi yang independen dan bertugas untuk mengendalikan dan mengatur organisasi pada tiap bagian agar sesuai dengan tugas yang telah diberikan oleh manajemen puncak dan dapat mencapai tujuan organisasi. Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintah Daerah 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.

Sebagai pengawas internal, inspektorat daerah yang bekerja dalam organisasi pemerintah daerah tugas pokoknya dalam arti yang lain adalah menentukan apakah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen puncak (kepala daerah) telah dipatuhi dan berjalan sesuai dengan rencana, menentukan baik atau tidaknya pemeliharaan terhadap kekayaan daerah, menentukan efisiensi dan efektivitas prosedur dan kegiatan pemerintah daerah, serta yang tidak kalah pentingnya adalah menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai unit kerja sebagai bagian yang integral dalam organisasi pemerintah daerah. Dari penjelasan itu dapat dikatakan bahwa inspektorat daerah sebagai pengawas internal memiliki karakteristik yang spesifik, dan ia memiliki ciri antara lain adalah:

1. Alat dalam organisasi pemerintah daerah yang menjalankan fungsi *quality assurance*.
2. Pengguna laporan pengawas internal adalah top manajemen (kepala daerah) dalam organisasi pemerintah daerah yang bersangkutan.
3. Dalam pelaksanaan tugas seperti halnya pengawas eksternal dapat menggunakan prosedur pemeriksaan bahkan harus memiliki prosedur yang jelas.

4. Kegiatan pemeriksaan bersifat pre-audit atau build-in sepanjang proses kegiatan berlangsung.
5. Fungsi pemeriksaan yang dilakukan lebih banyak bersifat pembinaan dan dalam praktiknya memberikan saran dan pertimbangan kepada kepala daerah, ia tidak berwenang untuk menghakimi apalagi menindak.

Kegiatan audit intern dikelola secara efektif ketika:

- a. Hasil kerja kegiatan audit intern mencapai tujuan dan tanggung jawab yang tertera dalam piagam audit intern (*audit charter*);
- b. Kegiatan audit intern sesuai dengan Standar Audit; dan
- c. Orang-orang yang merupakan bagian dari kegiatan audit intern menunjukkan kesesuaian dengan kode etik dan standar audit.

Kegiatan audit intern menambah nilai auditi (dan pemangku kepentingan) ketika memberikan jaminan obyektif dan relevan, dan berkontribusi terhadap efektifitas dan efisiensi proses tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian.

Kegiatan audit intern harus mengevaluasi rancangan, implementasi, dan efektivitas etika organisasi terkait sasaran, program, dan kegiatan, serta harus menilai pula apakah tata kelola teknologi informasi auditi mendukung strategi dan tujuan auditi. Audit Intern meliputi:

- a. Audit Keuangan, terdiri dari:

- 1) Audit keuangan merupakan audit atas laporan keuangan untuk memberikan opini secara independen. Dalam penugasannya auditor wajib menggunakan Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN) dan/atau Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP) sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundangundangan.

2) Audit terhadap aspek keuangan tertentu (audit atas laporan keuangan bukan untuk memberikan opini), contohnya antara lain:

- (1) Audit atas bagian dari laporan keuangan/informasi keuangan
- (2) Audit atas laporan pendapatan dan biaya
- (3) Audit atas laporan penerimaan dan pengeluaran kas
- (4) Audit atas laporan aktiva tetap, permintaan anggaran
- (5) Audit pengelolaan keuangan dana dekonsentrasi
- (6) Audit keuangan lainnya.

b. Audit Kinerja, contohnya antara lain:

- 1) Audit dengan sasaran ekonomis, efisiensi dan efektivitas, serta ketaatan pada peraturan.
- 2) Post *audit* dengan sasaran ekonomis, efisiensi dan efektivitas, serta ketaatan pada peraturan.
- 3) Audit kinerja atas penyusunan dan pelaksanaan anggaran
- 4) Audit kinerja atas penerimaan, penyaluran, dan penggunaan dana
- 5) Audit kinerja atas pengelolaan aset dan kewajiban
- 6) Audit operasional dan
- 7) *Value for money audit*.

c. Audit Dengan Tujuan Tertentu merupakan audit selain audit keuangan dan selain audit terhadap aspek keuangan tertentu, contohnya antara lain:

- 1) Audit Ketaatan (*Compliance Audit*)
- 2) Audit Investigatif.

### 3. Konsep Pengawasan Internal Yang Efektif

Pengawasan Internal (audit internal) yang efektif merupakan aspek penting

dalam perwujudan pelaksanaan pemerintahan yang baik. Audit internal pemerintah daerah yang efektif memerlukan sistem pencatatan yang tepat dan efisiensi di departemen-departemen yang ada di pemerintahan daerah, dan penurunan korupsi dan kebocoran. Tujuan strategis audit internal adalah pembuatan dan pemeliharaan fungsi-fungsi audit internal yang efektif dan efisien. Untuk menilai sejauh mana tujuan strategis berhasil dicapai dalam hal ini yaitu badan audit pemerintah daerah terorganisir dan berdaya untuk beroperasi secara efektif.

Konsep Pengawasan Internal (audit internal) yang efektif dapat diuraikan dengan melihat beberapa teori beberapa ahli tentang efektifitas pengawasan internal (audit internal).

**a. Menurut Mihret dan Yismaw.**

Menurut Mihret dan Yismaw (2007:12) keefektifan pengawasan atau audit internal harus dilihat sebagai interaksi dari 4 faktor yaitu :

1. Kualitas internal audit yang ditunjukkan dengan kemampuan menghasilkan temuan dan rekomendasi audit yang berguna bagi auditan,
2. Dukungan manajemen berupa sumber daya dan komitmen untuk mengimplementasikan rekomendasi auditor internal.
3. Keadaan organisasi berupa profil, anggaran, serta kebijakan dan prosedur organisasi
4. Atribut auditan berupa sikap dan kerjasama auditan

**b. Menurut Newman**

Menurut Newman Dalam Sarwoto (1991:99) pengawasan yang tepat dan terarah adalah system pengawasan yang memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1). Harus memperhatikan atau disesuaikan dengan sifat kebutuhan organisasi.
- 2.) Harus mampu menjamin adanya tindakan perbaikan (*checking, reporting, corrective action*).
- 3). Harus Luwes.
- 4). Harus memperhatikan factor factor dan data organisasi yang mana pengawasan akan dilaksanakan.
- 5). Harus ekonomis dalam hubungan dengan biaya.
- 6). Harus memperhatikan pula persyaratan sebelum pengawasan itu dimulai, yaitu: harus ada rencana yang jelas serta pola atau data organisasi yang jelas.

#### **c. Menurut Schermerhorn**

Schermerhorn (2000 : 9) mengemukakan bahwa pengawasan yang efektif itu haruslah memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- 1). Berorientasi pada hal-hal yang strategis.
- 2). Berbasis informasi.
- 3). Tidak kompleks.
- 4). Cepat.
- 5). Dapat dimengerti.
- 6). Luwes.
- 7). Konsisten dengan struktur organisasi.
- 8). Dirancang untuk mengakomodasi pengawasan diri.
- 9). Positif mengarah ke perkembangan, perubahan dan perbaikan.
- 10). Jujur dan objektif.

#### **d. Menurut Moeller**

Menurut Moeller (2005 : 269) berdasarkan *Performance Standard of*

*Internal Auditor* oleh *Institute of Internal Auditors (IIA)*, fungsi audit internal yang efektif memiliki 5 dimensi sebagai berikut:

- 1). Planning (Perencanaan)
- 2). Communication and Approval (Komunikasi dan persetujuan).
- 3). Resource Management (Pengelolaan sumber daya)
- 4). Policies and Procedures (Kebijakan dan prosedur)
- 5). Coordination (Koordinasi)
- 6). *Reporting to the Board and Senior Management* (Pelaporan kepada dewan dan manajemen senior).

Selanjutnya Standar Audit Aparat Pengawas Intern pemerintah (APIP) (2008) menambahkan 2 dimensi untuk fungsi audit internal yang efektif, yaitu

- 1). Melakukan Pengendalian Kualitas dan Program Pengembangan
- 2). Menindaklanjuti Pengaduan dari Masyarakat.

**e. Menurut Sarwoto.**

Pengawasan yang efektif menurut Sarwoto (2010 : 12), sebagai berikut yaitu :

- 1). Ada unsur keakuratan, dimana data harus dapat dijadikan pedoman dan valid.
- 2). Tepat-waktu yaitu dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasikan secara cepat dan tepat dimana kegiatan perbaikan perlu dilaksanakan.
- 3). Objektif dan menyeluruh, dalam arti mudah dipahami.
- 4). Terpusat, dengan memutuskan pada bidang-bidang penyimpangan yang paling sering terjadi
- 5). Realistis secara ekonomis, dimana biaya sistem pengawasan harus lebih rendah atau sama dengan kegunaan yang didapat.

- 6). Realistis secara organisasional, yaitu cocok dengan kenyataan yang ada di organisasi.
- 7). Terkoordinasi dengan aliran kerja, karena dapat menimbulkan sukses atau gagal operasi serta harus sampai pada karyawan yang memerlukannya
- 8). Fleksibel, harus dapat menyesuaikan dengan situasi yang dihadapi, sehingga tidak harus buat sistem baru bila terjadi perubahan kondisi.
- 9). Sebagai petunjuk dan operasional, dimana harus dapat menunjukkan deviasi standar sehingga dapat menentukan koreksi yang akan diambil.
- 10). Diterima para anggota organisasi, maupun mengarahkan pelaksanaan kerja anggota organisasi dengan mendorong peranaan otonomi, tanggung jawab dan prestasi.

#### **f. Menurut Tugiman**

Menurut Tugiman (1997 : 27), untuk mencapai fungsi audit internal yang efektif, terdapat lima faktor atau syarat yang harus dipertimbangkan, antara lain berikut ini.

- 1). Akses, yaitu berkaitan dengan masalah ketersediaan informasi yang diperlukan oleh auditor internal untuk melaksanakan audit. Aksesnya dapat bersumber dari:
  - a) Fasilitas, yaitu meliputi seluruh realitas fisik yang mungkin dapat memberikan informasi bagi auditor yang melakukan observasi langsung.
  - b) Catatan, yaitu mewakili realitas walaupun bukan realitas itu sendiri.
  - c) Orang, terutama bila fasilitas dan catatan kurang mendukung.
- 2). Objektivitas, yaitu merupakan keadaan jiwa yang memungkinkan seseorang untuk merasakan sesuatu realitas seperti apa adanya. Hal tersebut dapat dicapai

melalui kesadaran, pengetahuan formal, pengetahuan berdasarkan pengalaman (ketekunan) dan tidak adanya kecondongan emosional.

- 3). Kebebasan berpendapat, yaitu merupakan suatu keadaan yang memungkinkan suatu auditor untuk menyatakan sesuatu yang diketahuinya tanpa rasa takut adanya konsekuensi yang buruk bagi status dan pemisahan organisasional sangat membantu kebebasan berpendapat.
- 4). Ketekunan, yaitu pada umumnya ketekunan merupakan kualitas yang berasal dari dalam diri auditor sehingga dapat dipengaruhi untuk menjadi lebih baik atau lebih buruk. Ketekunan dapat diperkuat dengan pemberian isyarat menyangkut maksud atasan sesungguhnya serta status organisasional yang memadai.
- 5). Ketanggapan, yaitu menurut perhatian auditor terhadap berbagai temuan dan pembuatan keputusan. Adanya tindakan korektif bila dipandang perlu. Ketanggapan sangat dipengaruhi oleh status organisasional auditor internal.

#### **g. Menurut Sawyer**

Sawyer (2005) dalam Lolyta Revi Pharamitha (2016 : 32) menunjukkan bahwa efektifitas audit internal diukur dari integritas, objektivitas, kerahasiaan, kompetensi, Akuntabel dan Prilaku Profesional.

#### **h. Menurut Standar Profesi Audit Internal (SPAI)**

Menurut Standar Profesi Audit Internal (SPAI) terdapat sembilan indikator efektivitas audit internal, antara lain dijelaskan sebagai berikut :

1. Kelayakan dan arti penting temuan pemeriksaan beserta rekomendasinya (*reasonable and meaningful findings and recommendations*). Tolak ukur ini untuk melihat apakah suatu temuan dan rekomendasi dari audit internal dapat

- memberikan nilai tambah bagi *auditee* dan apakah dapat dipergunakan oleh manajemen sebagai suatu informasi yang berharga.
2. Respon dari objek yang diperiksa (*auditee's response and feedback*). Hal ini berkaitan dengan tolak ukur pertama tetapi berkenaan dengan umpan balik dan respon dari *auditee*. Apakah temuan atau rekomendasi tersebut dapat diterima dan dioperasionalisasikan oleh *auditee*. Temuan pemeriksaan dan rekomendasi dari auditor yang tidak dapat dioperasionalisasikan dan tidak mendapat respon dari *auditee* kemungkinan pula terjadi karena adanya kesalahan dalam proses pemeriksaan yang dilakukan oleh auditor atau sebab-sebab lainnya.
  3. Profesionalisme auditor (*profesionalism of the internal audit department*). Kriteria dari profesionalisme adalah berikut ini.
    - a) Independensi
    - b) Integritas seluruh personil pemeriksaan
    - c) Kejelian dan ketajaman review pimpinan tim pemeriksa
    - d) Penampilan, sikap, dan perilaku pemeriksa
    - e) Kesanggupan dan kemampuan dalam memberikan jawaban atas pertanyaan pertanyaan *auditee* atas permasalahan yang diajukan
    - f) Kemampuan tim pemeriksa dalam melakukan komunikasi dan didapatnya tanggapan yang baik dari *auditee* atau manajemen puncak Pendidikan dan keahlian para pemeriksa.
  4. Peringatan dini (*absence of surprise*). Auditor dapat memberikan laporan peringatan dini baik dalam bentuk formal maupun informasi mengenai kelemahan atau permasalahan operasi perusahaan serta kelemahan pengendalian manajemen.

5. *Kehematan biaya pemeriksaan (cost effectiveness of the internal audit department)*. Output dari suatu biaya pemeriksaan tidak dapat diukur. Bila pemeriksaan yang dilakukan mampu meminimalisasi biaya tanpa mengurangi nilai tambah yang dihasilkan, maka pemeriksaan sudah efektif ditinjau dari tolak ukur ini.
6. *Pengembangan personil (development of people)*. Jika pengembangan personil dianggap menjadi peran yang penting, maka pimpinan auditor akan menggunakan waktunya dalam pembinaan untuk penempatan dan pengembangan stafnya.
7. *Umpan balik dari manajemen lainnya (operating management's feedback)*. Umpan balik dari manajemen lainnya bersifat subjektif dan sangat dipengaruhi oleh profesi auditor itu sendiri. Hal ini menunjukkan sampai sejauh mana dukungan yang diberikan oleh para manajemen lainnya terhadap para auditor dalam melaksanakan kegiatan pemeriksaan.
8. *Meningkatnya jumlah pemeriksaan (number of requests for audit work)*. Semakin baik dan semakin meningkatnya kemampuan auditor maka manfaat dari audit ini akan semakin dirasakan. Dengan semakin dirasakannya manfaat tersebut, maka jumlah pemeriksaan pun akan semakin meningkat seiring dengan perkembangan.
9. *Tercapainya program pemeriksaan*. Hal ini meliputi tindakan evaluasi terhadap risiko objek yang diperiksa serta jaminan bahwa bidang-bidang yang berisiko tinggi telah ditempatkan sebagai prioritas utama dalam perencanaan pemeriksaan.

### **i. Teori Indikator Keefektifitas Pengawasan Internal Yang Digunakan**

Menurut Mihret dan Yismaw (2007). keefektifan suatu program dapat dilihat efektif jika hasilnya sama dengan tujuannya. Dari beberapa Teori indikator Efektifitas yang digunakan untuk pengukuran efektifitas pengawasan internal (audit internal) pada prinsipnya semua dapat digunakan dalam pengukuran efektifitas pengawasan internal (audit internal). Beberapa teori indikator pengawasan internal (audit internal) mempunyai fungsi dan manfaat masing-masing terhadap proses penilaian efektifitas audit internal. Seperti telah diketahui bahwa yang memegang peranan penting dalam mewujudkan komitmen pemerintah yang transparan dan akuntabel serta bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme untuk penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas KKN menuntut kerja keras dan komitmen yang tinggi dari jajaran auditor intern pemerintah. Setelah menganalisa banyaknya temuan BPK/BPKP dan beberapa kasus korupsi maka peneliti akan menganalisa keefektifan inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal pemerintah kabupaten Musi Rawas dengan menggunakan indikator efektifitas pengawasan internal (audit Internal) yang dikemukakan oleh Mihret Dan Yismaw.

Mihret dan Yismaw (2007) melakukan penelitian tentang efektivitas audit internal sektor publik di Ethiopia. Penelitian tersebut dilakukan dengan metodologi studi kasus menggunakan kuesioner berupa pertanyaan kepada auditor internal dan wawancara kepada direktur audit internal. Selain itu, dokumen audit seperti rencana audit, program audit, makalah, laporan audit, digunakan sebagai sarana untuk menghasilkan data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas audit dan dukungan manajemen mempunyai pengaruh yang signifikan

terjadi dalam sistem akuntansi klien dan melaporkannya dalam laporan keuangan auditan, dimana dalam melaksanakan tugasnya tersebut auditor berpedoman pada standar auditing dan kode etik yang relevan.

Sehingga berdasarkan definisi di atas dapat terlihat bahwa auditor dituntut oleh pihak yang berkepentingan untuk memberikan pendapat tentang kewajaran pelaporan keuangan yang disajikan oleh manajemen perusahaan dan untuk menghasilkan temuan dan rekomendasi audit yang berguna bagi auditan. Dan menjalankan kewajibannya komponen yang harus dimiliki oleh auditor yaitu kompetensi (keahlian), independensi.

Menurut Mihret dan Yismaw (2007 : 6 ) kualitas audit intern dipengaruhi oleh :

1. Keahlian staf.

Kemampuan auditor mengharuskan auditor internal memiliki pengetahuan, keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tanggung jawab para auditor.

Menurut Awaluddin (2013) dalam arifudin trianto, et all (2016:5) Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sebuah organisasi harus memiliki personil yang dapat diandalkan, yaitu personil yang profesional dan mahir dalam melakukan tugas-tugasnya. Keahlian personil akan menjadi jaminan bagi organisasi bahwa tugas-tugas yang diberikan akan diselesaikan dengan baik. Demikian pula yang berlaku pada entitas audit internal. Kinerja seorang auditor akan dapat dilaksanakan dengan menggunakan kompetensi teknis, meliputi pendidikan, pengalaman, serta pelatihan berkelanjutan.

Bedard (1986) dalam Lastanti (2005) mengartikan bahwa kompetensi sebagai seseorang yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan prosedural yang luas yang ditunjukkan dalam pengalaman audit.

Kompetensi teknis auditor internal harus terus ditingkatkan secara berkelanjutan agar dapat menyediakan layanan yang efisien dan efektif serta berkualitas tinggi kepada pihak yang berkepentingan (Mihret dan Yismaw :2007).

Asare (2009) dalam arifudin trianto, et all (2016:5) mengemukakan bahwa auditor internal juga harus memiliki pengetahuan di luar akuntansi dan audit sebagai salah satu komponen keahlian profesional auditor internal. Pengetahuan auditor dapat berupa pemahaman lebih mengenai tujuan organisasi, sistem, risiko, dan budayanya

Kompetensi mensyaratkan keahlian atau kemampuan auditor. Keahlian atau kemampuan ditentukan oleh latar belakang pendidikan, kecakapan profesional, pendidikan berkelanjutan dan independensi. Pengetahuan audit yang dimiliki auditor akan berpengaruh untuk menyeleksi kesalahan dan mendeteksi risiko-risiko selama proses audit, sehingga dihasilkan output yang baik dan dapat digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan oleh pihak yang berkepentingan.

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap prilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Agar tanggung jawab pelaksanaan audit internal dapat terpenuhi, Pimpinan APIP bertanggungjawab kepada Kepala Daerah (Bupati). Posisi APIP ditempatkan secara tepat sehingga bebas dari intervensi dan memperoleh

dukungan yang memadai dari Kepala Daerah sehingga APIP dapat bekerja sama dengan auditan dan melaksanakan pekerjaan dengan leluasa.

Akan tetapi, kompetensi dan independensi yang dimiliki auditor dalam penerapannya akan terkait dengan etika. Auditor mempunyai kewajiban untuk menjaga standar perilaku etis tertinggi mereka kepada organisasi di mana mereka tersebut bekerja, profesi auditor, masyarakat, dan diri auditor itu sendiri di mana seorang auditor mempunyai tanggungjawab menjadi kompeten dan untuk menjaga integritas dan obyektivitas mereka.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi auditor adalah auditor yang dengan pengetahuan dan pengalaman yang cukup dan eksplisit dapat melakukan audit secara objektif, cermat dan seksama.

Sikap mental independen sama pentingnya dengan keahlian dalam bidang praktek akuntansi dan prosedur audit yang harus dimiliki oleh setiap auditor.

Menurut Mulyadi dan Puradiredja (1998 : 379) bahwa "independensi berarti sikap mental yang bebas dari pengaruh, tidak dikendalikan oleh pihak lain, dan tidak tergantung pada orang lain". Independensi juga berarti adanya kejujuran pertimbangan yang objektif tidak memihak dalam diri auditor dalam merumuskan dan menyatakan pendapatnya dalam diri auditor dalam mempertimbangkan fakta.

Independensi auditor dalam melakukan pemeriksaan akan mempengaruhi kualitas hasil pemeriksaan. Auditor harus bebas dari kepentingan terhadap perusahaan dan laporan keuangan yang dibuatnya.

## 2. Perencanaan audit yang efektif

Menurut Mihret dan Yismau (2007 : 7) menyatakan bahwa aspek perencanaan audit internal memerlukan penyusunan rencana strategis, biasanya

rencana lima tahun, rencana periodic tahunan untuk tugas audit individu. Perencanaan yang tepat memungkinkan pemenuhan sejumlah besar audit dalam periode tertentu dengan meningkatkan efisiensi.

Mihret dan Yismau (2007 : 7) menyatakan bahwa fungsi audit internal yang efektif memerlukan pimpinan kantor audit internal untuk melaporkan secara berkala kepada manajemen puncak mengenai tujuan, wewenang, tanggung jawab dan kinerja audit internal sesuai dengan rencananya.

Perencanaan umumnya dianggap sebagai kegiatan audit yang penting dan mencakup penyusunan rencana strategis, rencana dan program tahunan untuk tugas audit. Perencanaan audit dimaksudkan untuk menjamin bahwa tujuan audit intern tercapai secara berkualitas, ekonomis, efisien dan efektif. Dimana dalam merencanakan penugasan audit intern, auditor harus mampu menetapkan sasaran, ruang lingkup, metodologi dan alokasi sumber daya.

Selain itu auditor perlu mempertimbangkan berbagai hal termasuk system pengendalian intern dan ketaatan auditi terhadap peraturan perundang undangan, kecurangan dan ketidakpatutan serta auditor harus mendokumentasikan rencana setiap penugasan audit.

### 3. Kemampuan menghasilkan temuan dan rekomendasi audit yang berguna bagi auditan

Menurut Mihret dan Yismaw (2007 : 8) kualitas internal audit yang ditunjukkan dengan kemampuan menghasilkan temuan dan rekomendasi audit yang berguna bagi auditan.

Sarens dan Beelde (2006) dalam arifudin trianto, et all (2016 : 2) menyebutkan empat dimensi dari audit internal yaitu evaluasi, diagnosis,

memberi informasi, dan memberi rekomendasi. Dijelaskan lebih lanjut bahwa audit internal berperan mengevaluasi, melaporkan pendapatnya berkaitan dengan kelemahan yang ada pada proses yang berjalan dan pengendalian internal, kemudian memberikan saran yang mungkin dapat meningkatkan kinerja auditan.

Audit internal juga erat kaitannya dengan pendeteksian *fraud*. Menurut Halbouni (2015) dalam arifudin trianto, et all (2016 : 2) audit internal berperan mencegah dan mendeteksi serta melaporkan adanya *fraud* dalam organisasi, sehingga dapat membangun kepercayaan publik. Hal ini didukung oleh Salsabila dan Prayudiawan (2011) dalam arifudin trianto, et all (2016 :2), bahwa audit internal adalah salah satu bentuk upaya dalam mencegah terjadinya penyelewengan dan penyalahgunaan aset-aset negara.

Salah satu faktor yang dilihat dari audit internal adalah kualitas pekerjaan yang dilakukannya. Kualitas pekerjaan audit dapat dilihat dari kualitas hasil audit yang dinilai dari seberapa banyak auditor memberikan respon yang tepat dari setiap pekerjaan audit yang diselesaikannya.

Audit internal pemerintah harus membuktikan bahwa itu adalah nilai bagi organisasi. Kualitas audit adalah fungsi dari tingkat keahlian staf, cakupan layanan yang diberikan, sejauh mana audit direncanakan dilaksanakan dan dikomunikasikan. Peran audit internal yang efektif dapat terwujud jika didukung dengan hasil audit intern yang semakin berkualitas. Untuk itulah maka pimpinan audit internal harus merancang dan mengembangkan program pengembangan dan penjaminan kualitas yang meliputi semua aspek kegiatan audit intern, baik pada saat perencanaan, pelaksanaan kegiatan, maupun saat penyelesaian dan pelaporan.

#### 4. Komunikasi audit yang efektif

Komunikasi efektif adalah komunikasi yang bertujuan agar komunikan dapat memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator dan komunikan memberikan umpan balik yang sesuai dengan pesan. Komunikasi akan efektif jika hambatan berhasil diminimalkan. Hambatan komunikasi dapat terjadi pada tiap elemen komunikasi termasuk pada situasi komunikasi.

Dengan menerapkan keterampilan berkomunikasi, pelaksanaan audit dapat berjalan secara efektif. Dalam arti audit dapat mencapai hasil yang diinginkan dalam hal sebagai berikut :

- a. Memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam pengujian audit.
- b. Mengendalikan dan mengkoordinasikan kegiatan tim audit.
- c. Meningkatkan mutu audit.
- d. Memperbaiki citra audit internal.

Menurut Sawyer (1995) dalam Mihret dan Yismau (2007 : 8) kecenderungan auditor internal sebagai kritikus auditor harus memiliki kemampuan untuk mengkritik secara bijak dan memotivasi orang untuk memperbaiki diri.

Komunikasi hasil penugasan audit internal harus tepat waktu, lengkap, akurat, objektif, meyakinkan, konstruktif (terarah), jelas, ringkas dan singkat. Komunikasi antara auditor dan auditan adalah hal yang tidak bisa diabaikan, karena keberhasilan pelaksanaan audit memerlukan dukungan dan kerjasama dari auditan. Pengumpulan data dan informasi terhambat jika auditan bersikap tertutup dan tidak mau bekerja sama. Komunikasi ini juga harus mengurangi kesan keliru bahwa auditor adalah pihak yang “mencari-cari kesalahan semata” yang menjadi sumber terjadinya sikap tertutup, menghindar atau menghambat dari auditan.

Menurut Keating (1995) dalam Mihret dan Yismau (2007 : 8) mengungkapkan bahwa pekerjaan audit internal baru dimulai saat laporan audit dikeluarkan, ini menekankan bahwa tindak lanjut sangat penting untuk menghasilkan hasil audit. Jika tindak lanjut lemah atau tidak ada dorongan yang didapat rekomendasi audit akan hilang dan kredibilitas audit internal akan terganggu.

#### **b. Dukungan Manajemen.**

Menurut Laurasari (2013) menyatakan bahwa dukungan manajemen sangat penting bagi keberadaan auditor internal. Segala temuan dari auditor internal tidak akan berarti apa-apa jika tidak mendapatkan dukungan manajemen.

Audit internal seharusnya dipandang sebagai departemen yang strategis yang langsung diletakkan di bawah manajemen puncak. Dengan kata lain, auditor internal bertanggung jawab langsung kepada manajemen puncak. Semua informasi yang diperoleh oleh auditor internal diharapkan langsung disampaikan ke manajemen puncak untuk segera ditindaklanjuti. Dukungan manajemen puncak merupakan hal yang mutlak harus ada dalam mewujudkan keefektifan audit internal.

Menurut Fernandez dan Rainey (2006) dalam Mihret dan Yismaw (2007 :9) dukungan manajemen dan komitmen untuk berubah memainkan peran penting dalam organisasi. Implementasi suatu sistem menuntut adanya komitmen dan peran aktif pemimpin atau top manajemen.

Sawyer (1995) dalam Mihret dan Yismaw (2007 : 9) mengungkapkan bahwa “komitmen manajemen untuk melaksanakan rekomendasi audit dan

dukungan penguatan audit internal sangat penting untuk keefektifan audit internal”.

Mihret dan Yismaw (2007 : 9) menemukan rekomendasi audit yang tidak dilaksanakan oleh manajemen maka akan berpengaruh terhadap keefektifan audit internal.

Menurut Cohen dan Sayag (2010) dalam Mihret dan Yismaw (2007 :9) dukungan manajemen tidak hanya pada pelaksanaan rekomendasi audit, tetapi juga pada pendanaan, pelatihan dan dukungan terhadap pelaksanaan audit contohnya menyewa tenaga ahli dari luar.

Komitmen manajemen untuk mengimplementasikan rekomendasi hasil audit internal merupakan salah satu contoh dukungan terhadap audit internal. Selain itu, suatu sistem tidak akan berjalan dengan baik seandainya komitmen top manajemen dalam hal ini pemimpin daerah kurang.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dukungan manajemen sangat penting bagi keberadaan auditor internal. Segala temuan dari auditor internal tidak akan berarti apa-apa jika tidak mendapatkan dukungan manajemen. Jaringan manajemen hendaknya memandang auditor internal sebagai mitra kerja yang membantu pemerintah daerah dalam menjalankan roda pemerintahan sesuai prosedur operasi standard dan mematuhi semua peraturan hukum yang berlaku Dengan demikian, dukungan manajemen berpengaruh positif pada kinerja auditor internal. Penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa dukungan manajemen merupakan salah satu faktor penting dalam keefektifan audit internal.

pemilihan auditor yang memiliki kualifikasi dan kompetensi merupakan titik awal yang penting karena apabila “bahan baku” sebagai input tidak memadai akan membebani tugas pengawasan yang berdaya guna dan berhasil guna. Pendidikan dan pelatihan substansi juga perlu diberikan mengingat bahwa setiap APIP memiliki lingkup tugas yang tidak selalu sama. Tuntutan profesi agar setiap auditor memenuhi sejumlah jam pelatihan tertentu dalam suatu periode waktu adalah, merupakan upaya untuk tetap menjaga pengetahuan dan keahlian auditor intern sesuai dengan perkembangan kemajuan profesi audit intern.

Sarana dan prasarana penunjang pelaksanaan pengawasan ikut memberikan kontribusi yang besar dalam pencapaian keberhasilan APIP dalam bidang pengawasan. Sarana dan Prasarana tersebut antara lain meliputi ruang kerja yang memadai, kendaraan dinas operasional, sarana informasi teknologi, computer, alat tulis kantor dan sebagainya.

Karena APIP adalah unit kerja yang intinya sebagai pemberi informasi pengawasan, maka dukungan bahan (material) lebih ditekankan kepada dukungan perangkat lunak pelaksanaan pengawasan seperti berbagai pedoman atau manual yang menunjang pelaksanaan pengawasan.

## **2. Kebijakan dan Prosedur**

Mihret dan Yismaw (2007 :9) menyatakan bahwa “agar audit internal efektif harus ada kebijakan dan prosedur yang jelas mengenai praktik organisasi mana yang harus diukur, selain itu hasil dari layanan audit internal membantu memperbaiki kebijakan dan prosedur tersebut”.

Pimpinan audit internal harus membuat berbagai kebijakan dan prosedur secara tertulis sebagai pedoman bagi staf pemeriksa. Bentuk dan isi kebijaksanaan

serta prosedur tertulis harus sesuai dengan besar dan struktur bagian audit internal serta tingkat kesulitan pekerjaan yang dilaksanakan. Tidak seluruh bagian audit internal membutuhkan pedoman administrasi formal dan teknik pemeriksaan. Bagian audit internal yang sederhana atau kecil dapat dikelola secara informal. Staf bagian audit internal yang sederhana dapat diatur dan dikendalikan dengan cara pengawasan dari dekat (*close supervision*) dan penggunaan memorandum tertulis yang dilakukan setiap hari. Pada bagian audit internal yang besar, berbagai kebijaksanaan dan prosedur yang lebih formal dan luas sangatlah penting untuk mengarahkan staf pemeriksa agar secara konsisten memenuhi standar pelaksanaan yang ditetapkan bagi bagian audit internal.

Kebijakan pengawasan adalah acuan, sasaran dan prioritas pengawasan terhadap pemerintah daerah yang dilakukan oleh Aparat Pengawas Intern Pemerintah.

Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah adalah usaha, tindakan, dan kegiatan yang ditujukan untuk menjamin penyelenggaraan Pemerintahan Daerah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Tujuan Kebijakan Pengawasan Pemerintahan Daerah Tahun 2017 untuk:

- a. Meningkatkan kualitas pengawasan internal di lingkungan Pemerintah Daerah
- b. Mensinergikan pengawasan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten/Kota terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah
- c. Meningkatkan penjaminan mutu atas penyelenggaraan pemerintahan; dan
- d. Meningkatkan kepercayaan masyarakat atas pengawasan APIP.

Dalam rangka mengemban tugas yang berat dan luas, Inspektorat memerlukan langkah langkah perbaikan secara internal berkesinambungan sesuai dengan kewenangan organisasi. Langkah langkah tersebut antara lain melalui penataan proses tatalaksana organisasi internal, peningkatan kualitas dan kuantitas SDM, sarana dan prasarana serta dana yang memadai. Tenaga pengawas atau auditor internal dengan latar belakang pendidikan yang berbeda beda, kualitas yang berbeda beda serta tingkat mutasi PNS mempengaruhi pelaksanaan penugasan pengawasan, yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja hasil pengawasan.

Dengan kondisi diatas perlu adanya kesamaan pemahaman dan gerak langkah seluruh jajaran pegawai dilingkungan Inspektorat dalam menjalankan tugas yang diamanatkan, untuk mewujudkan kesamaan tersebut perlu adanya pedoman yang menjadi acuan seluruh pegawai inspektorat dalam menjalankan fungsinya sebagai Aparat Pengawas Intern Pemerintah.

Sistem dan Prosedur pengawasan berupa Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai acuan dan penyamaan persepsi sehingga mempermudah dalam perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan tindaklanjut hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Inspektorat. Adapun target Sistem dan Prosedur Pengawasan berupa Standar Operasional Prosedur yaitu :

- a. Terlaksananya tugas pokok dibidang pengawasan secara efektif, efisien dan ekonomis.
- b. Terwujudnya pedoman dan standar kerja dalam pelaksanaan progam dan kegiatan pada inspektorat.
- c. Terwujudnya persamaan persepsi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi

pengawasan

- d. Terwujudnya alur tugas , wewenang dan tanggung jawab dari pelaksanaan tugas.

Sedangkan manfaat Sistem dan Prosedur Pengawasan berupa Standar Operasional Prosedur yaitu :

- a. Sebagai Standarisasi cara yang dilakukan pejabat dan pelaksana dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya
- b. Mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh seorang dalam menyelesaikan tugas.
- c. Meningkatkan efisien dan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab individual pejabat dan pelaksana dan organisasi secara keseluruhan.
- d. Meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tugas.
- e. Menciptakan ukuran standar kinerja pejabat dan pelaksana dalam memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi kinerja yang telah dilakukan.
- f. Memastikan pelaksanaan tugas dan fungsi dapat berlangsung dalam berbagai situasi, secara efektif, efisien dan akuntabel.
- g. Memberikan informasi mengenai kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- h. Memberikan informasi bagi upaya peningkatan kompetensi pegawai.
- i. Memberikan informasi bagi mengenai beban tugas yang dipikul oleh masing masing pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- j. Sebagai instrument yang dapat melindungi pegawai dari kemungkinan tuntutan hukum kerana melakukan penyimpangan.

- k. Menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas dan fungsi dilingkungan unit kerja.

### **3. Anggaran Audit Internal**

Mihret dan Yismaw (2007 : 10) menyatakan bahwa “otonomi anggaran merupakan faktor lain yang berhubungan dengan pengaturan organisasi, karena memerlukan implikasi sumber daya, kurangnya kewenangan untuk administrasi anggaran sangat mempengaruhi kinerja kantor audit internal”.

Dukungan anggaran (pendanaan) dalam pengelolaan unit APIP merupakan hal pokok mengingat pelaksanaan kegiatan pengawasan tidak terlepas dari dukungan dana dalam menunjang pelaksanaan pengawasan. Pimpinan APIP harus memperhatikan dukungan anggaran untuk mencapai visi, misi, tujuan APIP. Dukungan anggaran umumnya dituangkan dalam daftar pelaksanaan anggaran yang digunakan untuk pembayaran gaji, tunjangan, honorarium, pemeliharaan sarana dan sarana, biaya operasional kantor, biaya perjalanan dinas dan biaya sarana penunjang lainnya.

#### **d. Atribut Auditan**

Mihret dan Yismaw (2007 : 10) menyatakan bahwa “untuk mencapai audit yang efektif auditor diharuskan memiliki akses penuh dan tidak terbatas terhadap semua aktivitas, catatan dan sifat dan diberi kerjasama dari pihak yang diaudit”.

Attribute atau sifat pihak yang diaudit dengan implikasi pada efektivitas audit internal mencakup kemampuan pihak yang diaudit untuk secara efisien dan efektif menenuhi sub-tujuan organisasi, sikap auditan terhadap audit internal dan bagaimana kerjasama pihak auditan dan auditor selama proses audit atau

pengawasan internal yang berhubungan dengan akses terhadap kebutuhan pengawasan.

Untuk mendapatkan efektifitas audit internal para auditor membutuhkan akses penuh dan tidak terbatas dari semua aktifitas pengawasan. Dan dibutuhkan kerjasama dari para auditi, dan juga akses untuk mendapatkan informasi dari unit yang diperiksa. Sikap auditi terhadap proses dan hasil audit internal harus bisa berkerjasama dengan sehat dan bersinergi dengan para auditor atau pengawas internal.

### **B. Penelitian Terdahulu**

Manfaat penelitian terdahulu diantaranya adalah dapat memperjelas masalah, menjajaki kemungkinan dilanjutkannya penelitian yang sudah dilakukan dan mengetahui apa yang sudah dihasilkan orang lain bagi penelitian serupa dan bagaimana dari permasalahan yang belum terpecahkan.

Penelitian tentang keefektifan audit internal menurut literatur sangat sedikit, menurut beberapa peneliti karena kurangnya perhatian yang cukup yang disebabkan oleh teori dan keefektifan merupakan area baru dalam penelitian di audit internal. Beberapa penelitian telah mencoba meneliti faktor-faktor penentu keefektifan audit internal.

**Tabel 2.1**  
**Matriks Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
1	Hadi Mahmudah dan Bambang Riyanto, LS	Keefektifan audit internal pemerintah daerah	Kajian awal meneliti Keefektifan audit internal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indikator indikator untuk menilai Keefektifan audit internal.</li> <li>- Metodologi penelitian menggunakan metode kualitatif sedangkan Hadi Mahmudah dan Bambang Riyanto, LS Kuantitatif</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Sistem pengendalian intern berpengaruh positif terhadap keefektifan audit internal.</li> <li>2.Dukungan manajemen berpengaruh positif terhadap keefektifan audit internal.</li> <li>3.<i>Audit professionalism</i> berpengaruh positif terhadap keefektifan audit internal tidak didukung.</li> </ol>
2	Cohen dan Sayag	keefektifan audit internal organisasi sektor publik dan privat di Israel	Kajian awal meneliti Keefektifan audit internal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indikator indicator untuk menilai Keefektifan audit internal.</li> <li>- Metodologi penelitian menggunakan metode kualitatif sedangkan Cohen dan Sayag Kuantitatif</li> </ul>	Professional proficiency of internal auditors, kualitas kerja audit, independensi organisasi, career dan advancement dan dukungan manajemen puncak sebagai faktor- faktor yang mempengaruhi keefektifan audit internal. Hasilnya dukungan manajemen puncak dan independensi organisasi sebagai penentu keefektifan audit internal di Israel.

3	ArifudinTri A Sutaryo dan Payamta	Determinan Efektivitas Audit Internal Pemerintah di Indonesia	Kajian awal meneliti Keefektifan audit internal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indikator indikator untuk menilai Keefektifan audit internal.</li> <li>- Metodologi penelitian menggunakan metode kualitatif sedangkan ArifudinTri A Sutaryo dan Payamta Kuantitatif</li> </ul>	Keahlian profesional, kualitas pekerjaan audit, independensi organisasi, karir dan penjurangan, serta dukungan pimpinan entitas audit berpengaruh positif terhadap efektivitas audit internal pemerintah di Indonesia.
4	Putro	Keefektifan fungsi pengawas Inspektorat di Salatiga	Kajian awal meneliti Keefektifan audit internal atau pengawasan inspektorat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indikator indikator untuk menilai Keefektifan audit internal.</li> <li>- Metodologi penelitian menggunakan metode kualitatif sedangkan Putro Kuantitatif</li> </ul>	Keefektifan fungsi pengawas Inspektorat di Salatiga dipengaruhi oleh kualitas pengawas, dukungan manajemen, kecukupan sumberdaya manusia dan dana operasional yang memadai.
5	Mihret dan Yismaw	Keefektifan audit internal di sektor publik Ethiopia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kajian awal meneliti Keefektifan audit internal.</li> <li>- Indikator indikator untuk menilai Keefektifan audit internal.</li> </ul>	Metodologi penelitian menggunakan metode kualitatif sedangkan Mihret dan Yismaw Kuantitatif	Kualitas audit internal dan dukungan manajemen memiliki hubungan signifikan terhadap keefektifan audit internal.

(sumber : modifikasi peneliti)

Ada beberapa acuan karya ilmiah yang dijadikan penulis dalam penyusunan karya ilmiah ini. Beberapa diantaranya adalah :

1. Penelitian Hadi Mahmudah dan Bambang Riyanto, LS dengan judul Keefektifan Audit Internal Pemerintah Daerah. Desain penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode pengambilan data melalui kuisioner. Indikator yang digunakan dalam menguji keefektifan audit internal Pemerintah Daerah adalah : Sistem pengendalian intern, dukungan manajemen, dan audit professionalism. Dari penelitian ini didapatkan hasil sebagai berikut :
  - a. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan sistem pengendalian intern berpengaruh positif terhadap keefektifan audit internal.
  - b. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan dukungan manajemen berpengaruh positif terhadap keefektifan audit internal.
  - c. Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang memprediksi bahwa *audit professionalism* berpengaruh positif terhadap keefektifan audit internal tidak didukung.

Memperhatikan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hadi Mahmudah dan Bambang Riyanto, ada kesamaan dalam hal kajian awal penelitian yang dilakukan peneliti saat ini yaitu ingin menganalisa keefektifan pengawasan atau audit internal, tetapi yang berbeda adalah desain penelitian dan Indikator indikator yang digunakan untuk menilai tingkat Efektifitas audit internal.

2. Penelitian Cohen dan sayag (2010) dalam Hadi Mahmudah et all.

Penelitian Cohen dan sayag (2010) yang berjudul keefektifan audit internal organisasi sektor publik dan privat di Israel. Pendekatan penelitian yang

digunakan adalah metode kuantitatif. Untuk melihat keefektivan audit internal organisasi sektor publik dan privat di Israel ini digunakan lima indikator untuk menentukan keefektifan audit internal, yaitu :

- a. Professional proficiency of internal auditors
- b. Kualitas kerja audit
- c. Independensi organisasi
- d. Career dan advancement
- e. Dukungan manajemen puncak

Penelitian Cohen dan sayag (2010) yang berjudul keefektifan audit internal organisasi sektor publik dan privat di Israel menemukan hasil bahwa dukungan manajemen puncak dan independensi organisasi sebagai penentu keefektifan audit internal di Israel. Memperhatikan penelitian Cohen dan sayag (2010) yang berjudul keefektifan audit internal organisasi sektor publik dan privat di Israel, ada kesamaan dalam hal kajian awal penelitian yang dilakukan peneliti saat ini yaitu ingin menganalisa keefektifitan pengawasan atau audit internal, tetapi yang berbeda adalah lokus, desain penelitian dan Indikator indikator yang digunakan untuk menilai tingkat Efektifitas audit internal.

### 3. Penelitian ArifudinTri A Sutaryo dan Payamta

Penelitian Arifudin Tri A Sutaryo dan Payamta yang berjudul Determinan Efektivitas Audit Internal Pemerintah di Indonesia. Untuk melihat determinan efektivitas audit internal pemerintah di Indonesia menggunakan indikator :

- a. Keahlian professional.
- b. Kualitas pekerjaan audit.
- c. Independensi organisasi.

d. Karir dan penjenjangan.

e Dukungan pimpinan entitas audit.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Keahlian profesional, kualitas pekerjaan audit, independensi organisasi, karir dan penjenjangan, serta dukungan pimpinan entitas audit berpengaruh positif terhadap efektivitas audit internal pemerintah di Indonesia.

#### 4. Penelitian Putro (2012) dalam Hadi Mahmudah et all

Penelitian Putro (2012) yang berjudul Keefektifan fungsi pengawas Inspektorat di Salatiga. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung dari sumber data dengan menggunakan kuisisioner. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Kualitas pengawas
- b. Dukungan manajemen
- c. SDM
- d. Sumber Dana yang mencukupi.

Pada penelitian ini menemukan bahwa keefektifan fungsi pengawas Inspektorat di Salatiga dipengaruhi oleh kualitas pengawas, dukungan manajemen, kecukupan sumberdaya manusia dan dana operasional yang memadai.

#### 5. Penelitian Mihret dan Yismaw (2007).

Penelitian Mihret dan Yismaw (2007) bertujuan untuk mengidentifikasi faktor faktor yang mempengaruhi efektifitas audit internal. Penelitian ini

menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung dari sumber data dengan menggunakan kuisioner. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Kualitas audit internal
- b. Dukungan manajemen
- c. Pengaturan organisasi
- d. Atribut auditee.

Penelitian Mihret dan Yismaw (2007) mengidentifikasi beberapa faktor yang dapat berdampak signifikan terhadap keefektifan audit internal di sektor publik Ethiopia. Beberapa faktor tersebut yaitu kualitas audit internal, dukungan manajemen, pengaturan organisasi dan atribut auditee. Hasil penelitian Mihret dan Yismaw (2007) mengindikasikan bahwa kualitas audit internal dan dukungan manajemen memiliki hubungan signifikan terhadap keefektifan audit internal.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu, adapun perbedaan penelitian yang dilakukan adalah dalam penelitian yang berjudul keefektifan inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan intern (audit internal) di lingkungan pemerintah kabupaten Musi Rawas adalah lokus penelitian yang berada dalam wilayah kabupaten Musi Rawas, pendekatan penelitian yang digunakan juga berbeda dengan penelitian di atas yaitu pendekatan kualitatif deskriptif sedangkan penelitian di atas menggunakan metode kuantitatif. Pengumpulan data yang digunakan melalui metode wawancara mendalam (*depth interview*) dan analisis dokumen yang terkait.

Penelitian ini merupakan replika dari penelitian Mihret dan Yismaw (2007) yang meneliti keefektifan audit internal di Ethiopia. Mereka menggunakan beberapa variabel yaitu kualitas audit internal, dukungan manajemen, pengaturan organisasi dan atribut auditee. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kualitas audit internal dan dukungan manajemen memiliki hubungan signifikan terhadap keefektifan audit internal.

Pada Penelitian ini peneliti mengkaji lebih dalam variabel variabel dalam penelitian Mihret dan Yismaw (2007) dengan metode penelitian kualitatif. Sehingga diharapkan dalam penelitian ini akan diketahui bagaimana keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan audit internal dalam wilayah kabupaten Musi Rawas. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Mihret dan Yismaw (2007) adalah lokus penelitian, pendekatan penelitian, metode pengumpulan data dan analisa data.

### **C. Kerangka Berpikir**

Tuntutan pelaksanaan akuntabilitas sektor publik terhadap terwujudnya *good governance* di Indonesia semakin meningkat. Tuntutan ini memang wajar, karena terjadinya krisis ekonomi di Indonesia ternyata disebabkan oleh buruknya pengelolaan dan buruknya birokrasi. Salah satu bentuk kongkrit dari perwujudan *good governance* adalah sistem pengawasan yang baik, efektif, dan efisien. Tentunya hal tersebut yang menjadi tugas pokok, tanggung jawab dan wewenang Inspektorat Kabupaten Musi rawas.

Kelemahan yang paling menonjol dalam proses tercapainya *good governance* di Indonesia selama ini adalah masih tingginya tingkat korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) yang bahkan telah mengakar di hampir seluruh lapisan

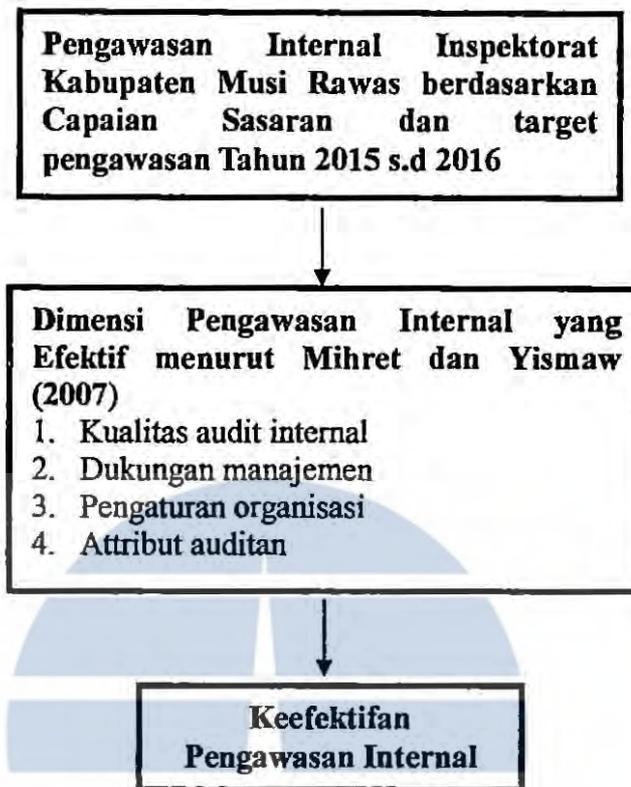
masyarakat, baik di sektor publik maupun swasta dan sering pula terjadi di kedua sektor tersebut secara bersamaan. Masih banyaknya temuan temuan BPK/BPKP dan beberapa kasus korupsi yang dilakukan oleh pejabat dalam wilayah Kabupaten Musi Rawas menunjukkan bahwa pengawasan yang telah dilakukan oleh inspektorat kabupaten Musi rawas kurang efektif.

Fungsi dan peran pengawasan adalah suatu kegiatan penilaian terhadap suatu organisasi dengan tujuan agar organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik dan sesuai dengan yang direncanakan.

Menurut Reksohadiprojo (2008: 63) bahwa pengawasan adalah usaha untuk memberikan petunjuk kepada para pelaksana, agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana.

Berdasarkan pendapat yang sebagaimana dilakukan oleh Reksohadiprojo maka dalam melakukan pengawasan, khususnya pada Kantor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas lebih ditekankan pada hasil pelaksanaan pekerjaan yang lebih akurat dalam melakukan tugas pemerintahan dan pembangunan di Kabupaten Musi Rawas.

Oleh karena itulah penulis berusaha menganalisa keefektifan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Musi Rawas. Sedangkan dalam menentukan indikator, penulis berpedoman pada teori pengawasan yang efektif sebagaimana dikemukakan oleh Mihret dan Yismaw (2007) yang mana efektifitas pengawasan internal dipengaruhi oleh Kualitas audit internal, Dukungan manajemen, Pengaturan organisasi, dan Attribut auditan. Oleh karena itulah akan disajikan kerangka konseptual yaitu sebagai berikut :



*(Sumber : Modifikasi peneliti)*

### **Bagan 2.1 Bagan Kerangka Berpikir**

Dengan demikian berdasarkan kerangka berfikir tersebut, secara umum dapat dikatakan bahwa audit internal yang dilaksanakan oleh inspektorat kabupaten Musi Rawas akan berlangsung efektif apabila auditor dapat menghasilkan hasil audit yang berkualitas dan dapat bekerja sama dengan pihak yang diaudit (atribut auditan). Disamping itu juga dukungan manajemen dan pengaturan organisasi dalam melaksanakan Pengawasan Internal (audit internal) dan mengembangkan strategi Pengawasan Internal (audit internal) yang akan diimplementasikan terhadap tanggapan temuan audit, sumber daya dan komitmen untuk memperkuat audit internal.

#### D. Defenisi Konseptual

Menurut Hamdi.M dan Ismaryati.S, (2014 : ) dalam penelitian kualitatif, konseptualisasi atau pembentukan konsep merupakan bagian integral dari analisis data dan bermula selama pengumpulan data. Dalam hal ini konseptualisasi merupakan suatu cara peneliti mengorganisasikan data dan memakainya. Defenisi konseptual digunakan untuk mengekspresikan suatu abstraksi yang terbentuk melalui generalisasi dari pengamatan terhadap penomena penomena yang ada.

Dalam penelitian ini variabel peneliti adalah keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal. Konsep yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah keefektifan. Maka dalam penelitian ini yang menjadi defenisi konsep adalah sebagai berikut :

1. Keefektifan yang akan diteliti adalah keefektifan Inspektorat kabupaten Musi Rawas dalam melaksanakan pengawasan internal (audit internal) dalam wilayah kabupaten Musi Rawas.
2. Keefektifan adalah keberhasilan Inspektorat untuk memenuhi tujuan pengawasan internal yang telah ditetapkan.
3. Dimensi Keefektifan Pengawasan Internal Inspektorat yang digunakan adalah menurut Mihret dan Yismaw (2007) :
  - a. Kualitas Audit Internal adalah keberhasilan pengawasan internal atau audit internal yang berhubungan dengan segala kemungkinan (probability) dimana auditor pada saat mengaudit laporan keuangan klien dapat menemukan pelanggaran yang terjadi dalam sistem akuntansi klien dan melaporkannya dalam laporan keuangan auditan, dimana dalam

melaksanakan tugasnya tersebut auditor berpedoman pada standar auditing dan kode etik yang relevan.

- b. Dukungan manajemen yang merupakan keterlibatan manajemen inspektorat dalam melaksanakan Pengawasan Internal (audit internal) dan mengembangkan strategi Pengawasan Internal (audit internal) yang akan diimplementasikan terhadap tanggapan temuan audit, sumber daya dan komitmen untuk memperkuat audit internal.
- b. Pengaturan organisasi yang merupakan kedudukan, fungsi dan peran Inspektorat sebagai Pengawasan Internal (audit internal) mencakup 5 unsur, yaitu metode, sumber daya manusia, dana, peralatan, dan bahan.
- c. Atribut auditan (sikap dan kerjasama auditee dalam hal pemberian akses penuh terhadap apa yang dibutuhkan para auditor).

Dalam penelitian ini keempat dimensi diatas dipakai sebagai pedoman untuk mengukur keefektifan inspektorat dalam melaksanakan pengawasan internal (audit internal) dalam wilayah kabupaten Musi Rawas. Hal ini dikarenakan keempat dimensi diatas saling melengkapi sehingga cocok dengan penelitian ini.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Pada penelitian ini peneliti menggunakan Metode Penelitian Naturalistik yang sering disebut juga dengan metode kualitatif. Metode Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah. Kondisi objek alamiah artinya suatu kondisi yang benar-benar alami dan tidak di manipulasi oleh peneliti serta kehadiran peneliti tidak begitu berpengaruh pada dinamika objek tersebut.

Peneliti melakukan penelitian secara apa adanya terhadap objek yang diteliti dalam hal ini yang menjadi objek penelitian yaitu Pejabat dan Auditor di Inspektorat, pejabat dan juga pegawai dinas dan Kantor di lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

Salah satu alasan peneliti menggunakan metode kualitatif adalah untuk menemukan dan memahami apa yang sebenarnya terjadi dibalik fenomena yang dijumpai seperti halnya fenomena masih banyak temuan hasil pemeriksaan oleh pihak external dan juga kasus korupsi yang menjerat pejabat di pemerintah Kabupaten Musi Rawas dan Pendekatan yang dilakukan adalah deskriptif kualitatif dengan maksud untuk menggambarkan dan menganalisa keefektifan Inspektorat dalam melaksanakan pengawasan internal di lingkungan pemerintah Kabupaten Musi Rawas.

Bogdan dan Biklen. S (1992 : 21-22) dalam Basrowi et all (2008) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur yang

menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati.

Strauss dan Corbin (1997:1) dalam Basrowi et all (2008) menjelaskan bahwa Qualitative Reseach adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur prosedur statistic atau dengan cara kuantifikasi lainnya. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk meneliti kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi gerakan soasial atau hubungan kekerabatan.

Metode kualitatif ini diharapkan mampu menghasilkan uraian yang mendalam tentang ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati dari suatu indiviu, kelompok, masyarakat, dan organisasi tertentu dalam suatu setting konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif dan holistik. Penelitian Kualitatif ini bertujuan mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum dan pemahaman ini tidak ditentukan terlebih dahulu tetapi didapat setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian.

## **B. Fokus Penelitian**

Pada Penelitian Ini peneliti akan meneliti keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal di pemerintah Kabupaten Musi Rawas. Keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal (audit internal) di Pemerintah Kabupaten Musi Rawas akan memfokuskan pada bagaimana gambaran dan analisa keefektifitan pelaksanaan pengawasan internal (audit internal) yang mana indikator efektifitas pengawasan internal berdasarkan Teori Mihret dan Yismaw (2007) dengan 4 indikator, yaitu :

1. Kualitas audit internal,
2. Dukungan manajemen,
3. Pengaturan organisasi, dan
4. Atribut auditan.

### **C. Unit Analisis**

Penelitian keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal di pemerintah Kabupaten Musi Rawas akan dilaksanakan pada Inspektorat kabupaten Musi Rawas dan beberapa SKPD dalam wilayah kabupaten Musi Rawas dengan unit analisisnya adalah Inspektorat kabupaten Musi Rawas dan Kepala SKPD atau Pejabat dilingkungan SKPD dalam Wilayah Kabupaten Musi Rawas sebagai auditi.

### **D. Sumber dan Jenis Data**

Dalam penelitian kualitatif sampel penelitian bukan responden tetapi sebagai informan (Narasumber). Penentuan informan dalam penelitian kualitatif tepat jika didasarkan pada tujuan masalah penelitian yang dikaji. Penentuan informan berdasarkan tujuan adalah untuk meningkatkan kegunaan informasi yang didapatkan dari subjek yang kecil. Sehubungan dengan subjek yang dijadikan informan dalam penelitian ini adalah peneliti memilih informan yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dengan jujur dan terbuka. Informan kunci yang dibutuhkan peneliti adalah : Sekretaris Inspektorat, Inspektur Pembantu, Kasubbag Perencanaan Inspektorat, Kasubbag umum Kepegawaian Inspektorat, Auditor, beberapa kepala atau pejabat SKPD dalam wilayah Pemerintah Kabupaten Musi Rawas.

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi tetapi oleh Spradley dinamakan “social situation” atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu : tempat (place), pelaku (actors), dan aktivitas (activity) yang berinteraksi secara sinergis. Sumber yang menjadi objek penelitian ini adalah informan yang terlibat secara langsung atau tidak langsung terhadap keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal di pemerintah Kabupaten Musi Rawas.

Menurut Lofland (1984:47) dalam Basrowi et all (2008) menjelaskan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain lain. Berkaitan dengan ini jenis data adalah kata kata, tindakan, sumber data tertulis, foto dan statistik.

Hasil data dari penelitian ini bersumber dari :

1. Data Primer yang peneliti peroleh melalui wawancara langsung kepada informan. Peneliti telah melakukan observasi atau pengamatan langsung terhadap hal-hal yang berkaitan dengan penelitian.
2. Data Sekunder yang peneliti peroleh adalah laporan-laporan mengenai hasil pengawasan, data kepegawaian, laporan kinerja Inspektorat, laporan Aset, dokumen Renstra, dokumen SOP, dokumen PKPT serta dokumen dan laporan lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

#### **E. Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini, instrument penelitian yang utama adalah peneliti sendiri. Peneliti secara langsung telah melakukan wawancara, observasi atau pengamatan dan pencarian dokumen-dokumen yang berkaitan dengan keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal. Peneliti telah

menggunakan sumber daya yang peneliti miliki dalam pelaksanaan penelitian mengenai keefektifan pengawas internal (audit internal). Ketika di lapangan peneliti telah berusaha memposisikan diri sebagai instrumen penelitian.

## **F. Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan proses pengadaaan data primer untuk kebutuhan suatu penelitian. Pengumpulan data yaitu merupakan suatu langkah yang sangat penting dalam metode ilmiah karena pada umumnya data yang terkumpul digunakan dalam rangka menggambarkan dan analisis penelitian keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal.

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *Natural Setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participan observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi.

Agar data yang dikumpulkan dapat dipergunakan dengan baik dalam sebuah penelitian maka metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

### **1. Wawancara**

Patton (1980:78) dalam Rulam Ahmadi (2016) mengemukakan bahwa cara utama yang dilakukan oleh para ahli metodologi kualitatif untuk memahami persepsi, perasaan dan pengetahuan orang orang adalah wawancara mendalam dan intensif, oleh Karena itu wawancara mendalam merupakan tehnik utama yang digunakan dalam penelitian kualitatif.

Maksud diadakan wawancara seperti yang dikemukakan oleh Lincoln dan Guba (1985;266) dalam Basrowi et all (2008) antara lain : mengontruksikan perihal orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, dan kepedulian, merekonstruksikan kebulatan kebulatan harapan pada masa yang akan datang, memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti.

Pada penelitian kualitatif lebih banyak menggunakan wawancara mendalam. Data kualitatif umumnya diperoleh melalui wawancara, yakni suatu proses interaksi dan komunikasi antara peneliti dengan *key informan* dalam hal ini pegawai Inspektorat dan komponen lain yang terkait dengan keefektifan Pengawas Internal.

Wawancara yang dilakukan adalah wawancara semi terstruktur. Tujuannya adalah untuk menemukan permasalahan secara terbuka, dimana informan diminta untuk menyampaikan pendapat dan ide-idenya. Sebelum melakukan wawancara, peneliti perlu menyiapkan panduan atau pedoman wawancara agar tidak keluar dari masalah yang akan diteliti. Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan untuk mendapatkan data yang valid dan terukur sehingga kualitas data dapat digunakan sebagai bahan penelitian kualitatif. Pengumpulan data kualitatif diambil melalui berbagai pertanyaan yang dibuat oleh peneliti sebagai panduan sehingga wawancara menjadi terarah dengan tidak menyampingkan situasional pada saat wawancara.

Pedoman wawancara bukan daftar pertanyaan terstruktur. Pedoman wawancara adalah daftar aspek-aspek yang hendak digali dari informan. Pedoman semacam ini diperlukan agar wawancara terfokus. Tidak melenceng ke berbagai

arah sampai keluar dari konteks permasalahan penelitian. Namun pedoman tersebut tidak bersifat baku, isinya dapat saja berubah sesuai dengan tuntutan perkembangan di lapangan.

Pedoman wawancara dapat disusun dengan merujuk pada perincian kebutuhan data. Perincian kebutuhan data itu sendiri disusun dengan merujuk pada masalah dan tujuan penelitian. Suatu pedoman pertanyaan tidak semata-mata memuat perincian data yang akan dikumpulkan. Ia juga mencantumkan metode pengumpulan dan sumber untuk setiap data dan yang menjadi instrumen di sini adalah peneliti sendiri, bukan pedoman wawancara. Namun sebagai instrumen, seorang peneliti dituntut untuk memenuhi dua hal. Pertama, mempelajari apa maksud pertanyaan dan bagaimana menjawabnya dan kedua, memperoleh jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukannya (Taylor dan Bogdan, 1984). Bagaimanapun juga, tak ada gunanya peneliti mengajukan pertanyaan yang ia sendiri tak mengerti bagaimana harus menjawabnya.

Kuncinya di sini, peneliti harus mewawancarai beberapa orang yang akrab dengan sesuatu topik atau peristiwa. Dalam kaitan ini, penting untuk mengubah tipe orang yang diwawancarai sehingga pandangan peneliti dapat terungkap secara keseluruhan. Penambahan jumlah informan tidak perlu dilaksanakan apabila "titik jenuh" telah tercapai. Indikasi "titik jenuh" adalah ketika tambahan informan tidak lagi menghasilkan pengetahuan baru. Pilihan atas informan sangat tergantung pada jenis informasi yang hendak dikumpulkan. Karena itu dalam hal ini yang utama sebenarnya bukanlah jumlah informan. Lebih penting dari itu adalah potensi tiap informan untuk menyumbangkan pengetahuan empiris dan pemahaman teoritis yang lebih baik mengenai aspek yang dipelajari. Cara

termudah mendapatkan informan yang tepat adalah dengan menerapkan teknik “bola salju”. Dalam teknik ini peneliti harus mengenal beberapa informan kunci dan meminta mereka memperkenalkan informan lain. Informan kunci dapat ditemukan antara lain melalui cara melibatkan diri dalam keseharian masyarakat yang ingin dipelajari dan mendekati berbagai organisasi dan badan yang terkait setempat.

Wawancara yang digunakan adalah wawancara kualitatif artinya peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara lebih bebas dan leluasa, tanpa terikat oleh suatu susunan pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya, tentu saja peneliti menyimpan cadangan masalah yang perlu ditanyakan kepada informan, peneliti menanyakan proses pengawasan yang dilakukan dengan kondisi key informan bebas menjawab tanpa peneliti arahkan dan peneliti bisa secara spontan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang dianggap peneliti berkenan dengan apa yang harus dijawab sehingga key informan tidak jauh melebar bahkan keluar dari topik. Dalam penelitian ini peneliti secara semi terstruktur (*in-dept interview*), adapun langkah-langkah wawancara telah peneliti lakukan adalah :

- a. Menentukan key informan (kunci informan), peneliti telah melakukan pemilihan informan yang penting untuk digali mengenai keefektifan pengawas internal yaitu dengan indikator :
  1. Kualitas audit internal key informan adalah Sekretaris Inspektorat, Irban, Auditor dan Kepala atau Pejabat di SKPD (Auditi). Data yang ingin didapatkan adalah semua yang berhubungan dengan kemungkinan (probability) dimana auditor pada saat mengaudit laporan keuangan klien dapat menemukan pelanggaran yang terjadi dalam sistem akuntansi klien dan

melaporkannya dalam laporan keuangan auditan, dimana dalam melaksanakan tugasnya tersebut auditor berpedoman pada standar auditing dan kode etik yang relevan.

2. Dukungan Manajemen key informannya adalah Sekretaris Inspektorat Kabupaten Musi rawas, Irban dan auditor Inspektorat Kabupaten Musi rawas. Data yang ingin diperoleh mengenai keterlibatan manajemen inspektorat dalam melaksanakan Pengawasan Internal (audit internal) dan mengembangkan strategi Pengawasan Internal (audit internal) yang akan diimplementasikan terhadap tanggapan temuan audit, sumber daya dan komitmen untuk memperkuat audit internal.

3. Pengaturan Organisasi, key informannya adalah Sekretaris Inspektorat, Kasubbag Perencanaan, Kasubbag Kepegawaian dan Kasubbag Keuangan. Data yang ingin diperoleh adalah mengenai kedudukan, fungsi dan peran Inspektorat sebagai Pengawasan Internal (audit internal) mencakup 5 unsur, yaitu metode, sumber daya manusia, dana, peralatan, dan bahan.

4. Sifat auditan, key informannya adalah Auditor dan Kepala atau Pejabat di SKPD (Auditi). Data yang ingin diperoleh adalah (sikap dan kerjasama auditee dalam hal pemberian akses penuh terhadap apa yang dibutuhkan para auditor)

Dalam penelitian ini keempat dimensi diatas dipakai sebagai pedoman untuk mengukur keefektifan Inspektorat dalam melaksanakan pengawasan internal (audit internal) dalam wilayah Kabupaten Musi Rawas. Hal ini dikarenakan keempat dimensi diatas saling melengkapi sehingga cocok dengan penelitian ini.

- b. Dalam wawancara tersebut peneliti kaitkan dengan jawaban-jawaban dari informan sebelumnya hal ini dilakukan untuk mengkonfortir, mengecek dan memperdalam jawaban yang telah ada.
- c. Data dari hasil wawancara peneliti catat dan ditranskripkan berdasarkan pertanyaan dan jawaban dari key informan.
- d. Data dan informasi dari hasil wawancara diolah dengan keabsahan data yang selanjutnya dijadikan bahan kajian dan analisis dalam pembahasan penelitian.

## 2. Metode Pengamatan / Observasi

Burns (1990:80) dalam Basrowi et all (2008) menjelaskan bahwa dengan observasi, peneliti dapat mendokumentasikan dan merefleksi secara sistematis terhadap kegiatan dan interaksi subjek peneliti.

Sutrisno Hadi (1986 81) dalam Basrowi et all (2008) mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses proses pengamatan dan ingatan. Teknik penghimpunan data dengan observasi digunakan bila penelitian berhubungan dengan prilaku manusia, proses kerja, gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Observasi dilakukan dengan melibatkan diri secara aktif dengan aktivitas aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat .

Metode pengamatan merupakan metode yang mengharuskan peneliti untuk terjun langsung ke lapangan untuk mengamati berbagai hal yang berhubungan dengan objek penelitian. Observasi yang dilakukan peneliti bersifat Observasi Berperanserta (Participant observation) dengan demikian peneliti terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari para Auditor sambil melakukan pengamatan dengan

cara ini diharapkan data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui makna dari setiap tindakan yang diamati.

### 3. Tehnik pengumpulan data dengan dokumen

Dokumen yang berhasil peneliti kumpulkan sebagai pelengkap data pada penelitian yang berkaitan dengan efektifitas pengawasan internal (audit internal) berupa SOP Pengawasan, dokumen laporan hasil pengawasan, dokumen Renstra, dokumen Renja, dokumen PKPT, dokumen LKJIP, dan dokumen pendukung lainnya.

## G. Metode Analisis Data

Dalam melakukan penelitian, analisis data mulai dilakukan pada saat perencanaan penelitian, hal ini untuk mendapatkan kearah mana jenis, sifat dan karakteristik data yang akan dianalisis.

Analisa data dalam penelitian kualitatif yang peneliti lakukan dimulai sebelum terjun ke lapangan dan terus berlanjut pada saat penelitian langsung ke lapangan, sampai kesimpulan akhir didapatkan setelah selesai pelaksanaan penelitian. Dalam melaksanakan analisa data dalam penelitian kualitatif adalah sebagai berikut :

### 1. Analisa sebelum di lapangan

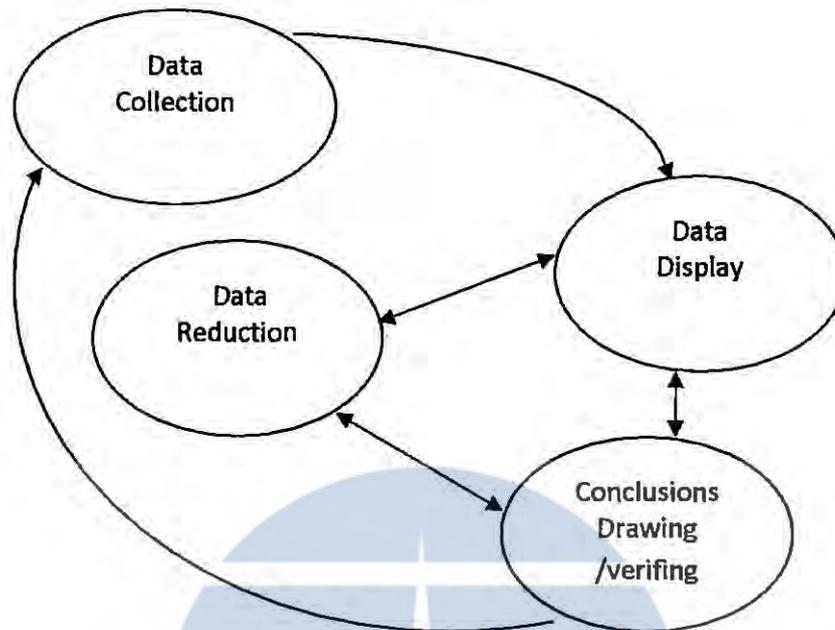
Peneliti melakukan analisis dari data hasil studi pendahuluan mengenai efektifitas pengawasan dan data dari dokumen laporan hasil pengawasan yang peneliti gunakan untuk menentukan fokus penelitian.

### 2. Analisis selama di lapangan

Analisis dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, pada saat wawancara peneliti sudah dapat melakukan analisis data jika ditemukan

jawaban yang belum memuaskan maka peneliti akan memberikan jenis pertanyaan lain. Kegiatan dalam analisa data selama di lapangan adalah :

- a). *Data Reduction*, data dari hasil wawancara dengan Inspektur Pembantu, Sekretaris Inspektorat, auditor, kepala sub bagian, kepala atau pejabat di SKPD (berupa rekaman, catatan), dokumen SOP dan dari observasi langsung peneliti. Data-data tersebut peneliti pilah menjadi lebih sederhana dan diambil data yang lebih mendukung penilaian keefektipan pengawasan intern atau audit internal.
- b). *Data Display* (penyajian data), Setelah data mengenai keefektifan audit internal di reduksi maka langkah selanjutnya peneliti mengorganisasikan data sehingga data mudah dipahami dan dapat digunakan untuk menarik kesimpulan. Penyajian data mengenai keefektifan audit internal peneliti buat dalam bentuk narasi, tabel dan gambar. Dari uraian tersebut peneliti analisa sehingga dapat diketahui penyebab dan akibat dari inikator indicator yang mempengaruhi keefektifan audit internal.
- c). *Concluision Drawing / verification*, merupakan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal keefektifan audit internal masih bersifat sementara dan berubah ketika peneliti menemukan bukti-bukti valid lebih lanjut melalui wawancar, observasi dan dokumen. Oleh karena kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.



Sumber : Sugiyono (2014 : 89)

**Bagan. 3.1**  
**Bagan Komponen Analisa Data**

### 3. Analisa setelah di lapangan

Data dari hasil pengumpulan data di lapangan terhadap efektifitas pengawasan internal inspektorat Kabupaten Musi Rawas diolah, diperbaiki, diperhalus, dihubungkan dan siap untuk dibuat melalui analisis secara mendalam dan luas.

### H. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat yang dijadikan lokasi penelitian ini adalah Inspektorat Kabupaten Musi Rawas. Waktu pelaksanaan penelitian meliputi penyelesaian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang terdiri dari penyusunan proposal penelitian pada bulan Januari 2017, Bimbingan TAPM Residensial I (BTR I) pada tanggal 25 Februari 2017, Pengambilan data penelitian pada bulan Maret sampai dengan bulan April 2017, Analisa data hasil penelitian pada bulan April 2017, Bimbingan

bulan April 2017, Analisa data hasil penelitian pada bulan April 2017, Bimbingan TAPM Residensial II (BTR II) dilakukan pada 17 Mei 2017 dan ujian sidang hasil TAPM direncanakan pada tanggal 26 Juli 2017.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

##### 1. Kabupaten Musi Rawas

Luas wilayah Kabupaten Musi Rawas yaitu 635.717,15 Ha atau 6,39% terhadap luas wilayah Provinsi Sumatera Selatan dan dibagi menjadi 14 kecamatan. Ibukota kabupaten berada di kota Muara Beliti di Kecamatan Muara Beliti, namun sebelum tahun 2004 ibukota masih berada di Kota Lubuklinggau.

Secara geografis Kabupaten Musi Rawas terletak pada posisi persimpangan jalur darat yang menghubungkan Bakaheuni di Lampung dan Banda Aceh, serta jalan lintas antar Provinsi yang menghubungkan Kota Palembang dengan Provinsi Bengkulu, baik melalui Kabupaten Sekayu maupun Kabupaten Lahat. Kabupaten Musi Rawas merupakan kabupaten yang mempunyai etnis budaya, bahasa dan adat istiadat yang dengan corak yang beragam.



**Gambar 4.1**  
**Peta Kabupaten Musi Rawas**

(Sumber : Website Pemkab Musi Rawas)

## 2. Inspektorat Pemerintah Kabupaten Musi rawas



**Gambar 4.2**  
**Gambar Inspektorat kabupaten Musi Rawas**

(Sumber : Dokumen Inspektorat Kabupaten Musi Rawas)

### a. Visi Dan Misi Inpektorat

- 1) Visi Inspektorat Kabupaten Musi Rawas sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis Tahun 2015-2020 adalah:

*“ Terwujudnya Inspektorat sebagai penggerak dan pendorong terciptanya pemerintahan yang baik, bermartabat dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme.”*

- 2) Misi Inspektorat Kabupaten Musi Rawas sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis Tahun 2010-2015 adalah:

- a. Meningkatkan disiplin dan profesionalisme sumber daya aparatur pengawasan;
- b. Meningkatkan kualitas hasil pengawasan;

- c. Mendorong terwujudnya pemerintahan yang baik dan bermartabat;
- d. Mendorong percepatan pembangunan yang ekonomis, efektif, efisien dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme.

#### **b. Tugas Pokok Dan Fungsi inspektorat**

Tugas pokok Inspektorat Kabupaten Musi Rawas adalah melaksanakan audit intern terhadap pelaksanaan tugas pemerintahan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas, yang paling kurang meliputi:

- 1) Menyusun dan melaksanakan rencana audit intern tahunan, termasuk mengidentifikasi dan memutakhirkan data semua unit kerja yang diawasi (audit universe) serta data/dokumen yang diperlukan;
- 2) Melakukan audit ketaatan (*compliance audit*) untuk memastikan bahwa semua prosedur/ area yang diaudit telah sesuai dengan peraturan, ketentuan, dan prosedur yang berlaku;
- 3) Menguji dan mengevaluasi pelaksanaan pengendalian intern dan sistem manajemen risiko sesuai kebijakan pemerintah;
- 4) Melakukan audit kinerja untuk memastikan efisiensi, efektivitas dan kehematan dari seluruh aspek proses bisnis dan operasi organisasi di bidang keuangan, akuntansi, operasional, sumber daya manusia, pemasaran, sarana prasarana, teknologi informasi dan kegiatan lainnya;
- 5) Melakukan audit atas ekonomis, efisiensi dan efektivitas (*value for money audit*), evaluasi atas program, dan evaluasi kebijakan pemerintah;
- 6) Melakukan pemberian jasa advis tanpa mengambil alih tanggungjawab manajemen, mencakup antara lain pelatihan, reviu pengembangan sistem, penilaian mandiri atas pengendalian dan kinerja;

- 7) Memberikan saran perbaikan dan informasi yang obyektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkat manajemen;
- 8) Membuat laporan hasil audit intern dan menyampaikan laporan tersebut kepada pimpinan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dan *auditi*;
- 9) Memantau, menganalisis dan melaporkan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan yang telah disarankan;
- 10) Menyusun program untuk mengevaluasi mutu kegiatan audit intern yang dilakukan;
- 11) Melakukan pemeriksaan khusus apabila diperlukan.

Supaya Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melaksanakan tugas pokoknya dengan efektif, harus menjalankan fungsi:

- 1) Memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah;
- 2) Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintah; dan
- 3) Memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah.

### **c. Kewenangan Inspektorat Kabupaten Musi Rawas**

Untuk dapat memenuhi tujuan dan lingkup pengawasan intern secara memadai, Inspektorat Kabupaten Musi Rawas memiliki kewenangan untuk :

- 1) Mengakses seluruh informasi, sistem informasi, catatan, dokumentasi, aset, dan personil yang diperlukan sehubungan dengan pelaksanaan fungsi audit intern;

- 2) Melakukan komunikasi secara langsung dengan pejabat pada satuan kerja yang menjadi obyek audit intern dan pegawai lain yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan audit intern;
- 3) Memiliki wewenang untuk menyampaikan laporan dan melakukan konsultasi dengan Bupati dan berkoordinasi dengan Pimpinan lainnya;
- 4) Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan auditor eksternal;
- 5) Mengalokasikan sumber daya Inspektorat Kabupaten Musi Rawas serta menetapkan frekuensi, objek, dan lingkup audit intern;
- 6) Menerapkan teknik-teknik yang diperlukan untuk memenuhi tujuan audit intern;
- 7) Meminta dan memperoleh dukungan dan/ atau asistensi yang diperlukan, baik yang berasal dari internal maupun eksternal pemerintah Kabupaten Musi Rawas dalam rangka pelaksanaan fungsi audit intern;

**d. Tanggung Jawab Inspektorat Kabupaten Musi Rawas**

Dalam penyelenggaraan fungsi pengawasan intern, Inspektorat Kabupaten Musi Rawas bertanggungjawab untuk:

- 1) Secara terus menerus mengembangkan dan meningkatkan profesionalisme auditor, kualitas proses audit intern, dan kualitas hasil audit intern dengan mengacu kepada Standar Audit yang berlaku;
- 2) Menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan Program Kerja Audit Tahunan yang peduli risiko, khususnya dalam hal penentuan skala prioritas dan sasaran audit intern dengan mempertimbangkan ketersediaan sumber daya pengawasan, termasuk mengidentifikasi dan memutakhirkan data semua unit kerja yang diawasi.

- 3) Menjamin kecukupan dan ketersediaan sumber daya sehingga dapat menyelenggarakan fungsi audit intern secara optimal;
- 4) Melakukan pemantauan tindak lanjut hasil audit intern;
- 5) Menyampaikan laporan hasil audit intern dan laporan berkala aktivitas fungsi audit intern.

**e. Tujuan, Sasaran dan lingkup audit Intern Inspektorat Kabupaten Musi Rawas.**

Tujuan penyelenggaraan audit intern oleh Inspektorat Kabupaten Musi Rawas adalah untuk memberikan nilai tambah bagi pencapaian tujuan dan sasaran, yaitu:

- 1) Meningkatkan ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan dan sasaran penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Rawas;
- 2) Meningkatnya efektivitas manajemen risiko dan pengendalian dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Rawas;
- 3) Meningkatnya tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Rawas yang bersih dan bebas dari praktik-praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN);

Untuk mencapai tujuan fungsi audit intern tersebut, maka lingkup audit intern Inspektorat Kabupaten Musi Rawas paling kurang meliputi:

- 1) Audit dengan tujuan tertentu termasuk audit ketaatan untuk memastikan bahwa penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas telah sesuai ketentuan;

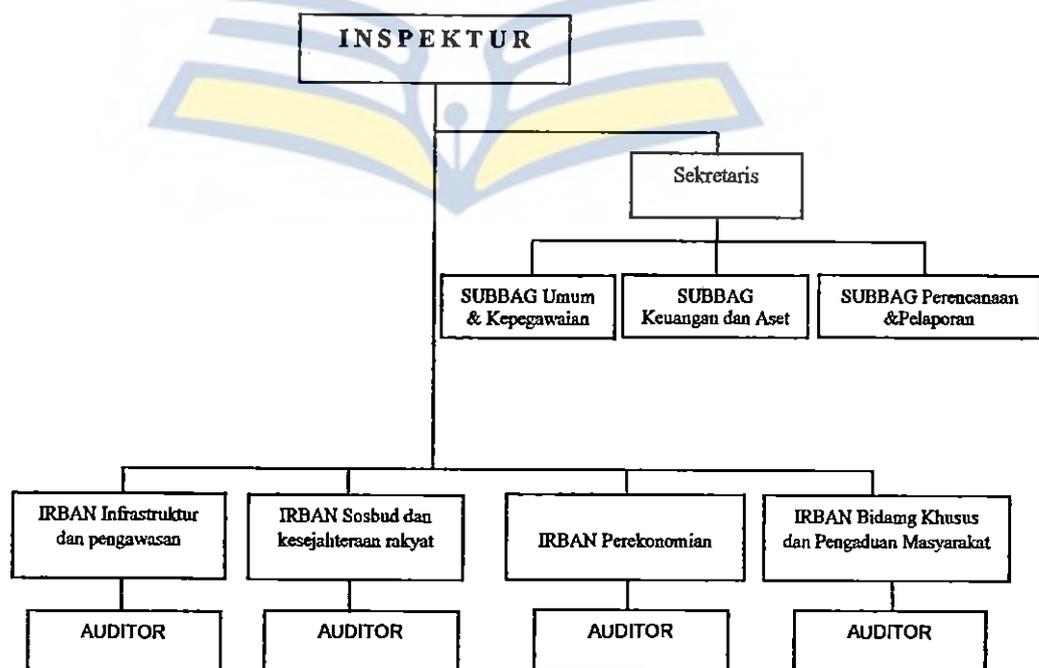
- 2) Audit kinerja atas penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas, yang mencakup audit kinerja atas pengelolaan keuangan negara/daerah dan audit kinerja atas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi/program/kegiatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas;
- 3) Reviu atas penyelenggaraan tugas dan fungsi Pemerintah Kabupaten Musi Rawas, seperti reviu atas laporan keuangan Pemerintah Daerah dan reviu atas laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kabupaten Musi Rawas;
- 4) Evaluasi atas penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi/program/kegiatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas, seperti evaluasi atas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan evaluasi atas penggunaan dana dekonsentrasi/perbantuan, serta evaluasi laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) Satuan Perangkat Pemerintah Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas;
- 5) Pemantauan dan aktivitas audit intern lainnya yang berupa asistensi, sosialisasi, dan konsultasi terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintah daerah.

#### **f. Struktur Organisasi**

Struktur Organisasi sesuai dengan Peraturan Bupati Kabupaten Musi Rawas Nomor 47 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi, tugas dan fungsi Inspektorat Kabupaten Musi rawas Tugas Pokok dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Musi Rawas, maka struktur organisasi Inspektorat sebagai Lembaga teknis Daerah merupakan unsur pendukung tugas Bupati Musi Rawas dibidang pengawasan, yaitu :

1. Inspektur
2. Sekretariat, membawahi :
  1. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
  2. Sub Bagian Keuangan
  3. Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan
3. Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Infrastruktur dan Lingkungan Hidup
4. Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Perekonomian;
5. Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Sosial Budaya dan Kesejahteraan Rakyat
  1. Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Khusus dan Pengaduan Masyarakat; dan
  2. Jabatan Fungsional.

**Bagan 4.1**  
**Bagan Struktur Organisasi**  
**Inspektorat Kabupaten Musi Rawas**



Sumber : Dokumentasi Inspektorat

## **1). Sekretariat**

Sekretariat dipimpin oleh Sekretaris, mempunyai tugas melaksanakan urusan administrasi perkantoran, umum dan kepegawaian, pengelolaan keuangan, urusan perlengkapan, serta pembinaan dan koordinasi penyusunan program dan kegiatan Inspektorat.

Sekretariat dalam melaksanakan tugas menyelenggarakan fungsi:

- a) Penyusunan perencanaan program dan kegiatan pada Inspektorat;
- b) Pengoordinasian penyusunan program dan kegiatan Inspektorat;
- c) Penyelenggaraan pengelolaan administrasi perkantoran, administrasi keuangan, dan administrasi kepegawaian;
- d) Pelaksanaan urusan umum dan perlengkapan, keprotokolan dan hubungan masyarakat;
- e) Pelaksanaan ketatalaksanaan, kearsipan dan perpustakaan Inspektorat;
- f) Pelaksanaan koordinasi, pembinaan dan pelaporan pelaksanaan kegiatan Inspektorat; dan
- g) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## **2). Subbagian Perencanaan**

Subbagian Perencanaan dan Evaluasi dipimpin oleh Kepala Subbagian, mempunyai tugas :

- a) Menyusun rencana dan anggaran Inspektorat;
- b) Menyiapkan bahan koordinasi penyusunan rencana, program dan kegiatan Inspektorat;

- c) Menyusun rencana strategis, rencana kerja, program dan kegiatan Inspektorat;
- d) Menyusun laporan kinerja serta menyusun dokumen SAKIP Inspektorat;
- e) Melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan Inspektorat; dan
- f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

### **3). Subbagian Keuangan dan Aset**

Subbagian Keuangan dan Aset dipimpin Kepala Subbagian, dengan tugas :

- a) Menyusun rencana kegiatan penyelenggaraan administrasi keuangan Inspektorat;
- b) Melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan dan aset Inspektorat;
- c) Melaksanakan kegiatan pembendaharaan, verifikasi dan pembukuan anggaran keuangan Inspektorat;
- d) Menyusun laporan realisasi keuangan, menyusun laporan keuangan akhir tahun;
- e) Melakukan pengelolaan dan penatausahaan barang milik negara;
- f) Melakukan penyusunan laporan dan pendokumentasian serta mutasi aset Inspektorat; dan
- g) Melaksanakan tugas lain yang diberikan Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

### **4). Subbagian Umum dan Kepegawaian**

Subbagian Umum dan Kepegawaian dipimpin oleh Kepala Subbagian, mempunyai tugas :

- a) Menyusun rencana kegiatan urusan umum dan kepegawaian;
- b) Melaksanakan pemeliharaan dan perawatan kendaraan dinas, peralatan dan perlengkapan kantor dan aset lainnya;
- c) Melaksanakan penyiapan rencana kebutuhan pengadaan sarana dan prasarana dilingkungan Inspektorat;
- d) Melaksanakan urusan pengadaan, penyimpanan, pendistribusian dan inventarisasi barang-barang inventaris;
- e) Melaksanakan pengawasan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan perlengkapan Inspektorat;
- f) Melaksanakan urusan umum, keprotokolan, hubungan masyarakat, penyiapan rapat-rapat dinas dan dokumentasi;
- g) Melaksanakan pengelolaan administrasi perkantoran, administrasi kepegawaian, administrasi kearsipan dan perpustakaan Inspektorat;
- h) Menyiapkan bahan pembinaan kepegawaian dan pelayanan administrasi kepegawaian;
- i) Melaksanakan penyiapan bahan standar kompetensi pegawai, tenaga teknis dan fungsional;
- j) Melakukan pengawasan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan bidang tugasnya; dan
- k) Melaksanakan tugas lain yang diberikan Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## **5). Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Infrastruktur dan Lingkungan Hidup**

Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Infrastruktur dan Lingkungan

hidup dipimpin oleh seorang Inspektur Pembantu, mempunyai tugas membantu Inspektur dalam pelaksanaan pengawasan internal terhadap pengelolaan tugas dan fungsi, akuntabilitas kinerja dan keuangan dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah bidang infrastruktur meliputi pembangunan, pekerjaan umum, ciptakarya dan tata ruang, permukiman, pengairan, unit layanan pengadaan, perlengkapan, komunikasi dan perhubungan, lingkungan hidup dan kehutanan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Infrastruktur dan Lingkungan Hidup dalam menyelenggarakan tugas mempunyai fungsi :

- a. Pengkajian, perumusan, dan penyusunan kebijakan teknis pengawasan intern dan pedoman fasilitasi pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- b. Penyusunan pedoman dan petunjuk teknis bidang pengawasan terhadap terhadap akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- c. Pengoordinasian dalam program kerja pengawasan tahunan perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;

- d. Pengawasan intern terhadap akuntabilitas penerimaan dan akuntabilitas pengeluaran keuangan dan program pembangunan daerah dan/atau kegiatan lain yang seluruh atau sebagian keuangannya dibiayai oleh anggaran daerah pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- e. Pengawasan intern terhadap perencanaan dan pelaksanaan pemanfaatan aset daerah, pengelolaan kepegawaian pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- f. Pengawasan intern terhadap ketaatan, efisiensi, dan efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, program/kegiatan pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- g. Pengawasan intern terhadap hibah dan bantuan sosial pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- h. Pengawasan intern untuk tujuan tertentu atas perintah inspektur pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- i. Pelaksanaan reviu atas dokumen perencanaan dan rencana kerja anggaran serta laporan keuangan pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- j. Pengoordinasian pelaksanaan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- k. Pelaksanan evaluasi sistem pengendalian intern pemerintah pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;

- l. Pelaksanaan pengawalan reformasi birokrasi pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- m. Pengawasan dalam rangka percepatan menuju *good governance, clean goverment* dan pelayanan publik pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- n. Pengawasan dalam rangka tugas pembantuan pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- o. Pemberian pendampingan, asistensi dan fasilitasi atas penyusunan laporan keuangan dan kinerja pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup;
- p. Pelaksanaan analisis, evaluasi dan pengolahan laporan hasil pengawasan akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang infrastruktur dan lingkungan hidup; dan
- q. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Perekonomian dipimpin oleh seorang Inspektur Pembantu, mempunyai tugas membantu Inspektur dalam pelaksanaan pengawasan internal terhadap pengelolaan tugas dan fungsi, akuntabilitas kinerja dan keuangan dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang perekonomian meliputi perencanaan dan anggaran, ekonomi dan keuangan, pendapatan pajak dan retribusi daerah, pertanian, perikanan, peternakan,

perkebunan, perindustrian, perdagangan, pasar, koperasi dan usaha kecil menengah, sumber daya mineral, penanaman modal dan investasi, badan usaha berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

**6). Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Perekonomian**

Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Perekonomian dalam menyelenggarakan tugas mempunyai fungsi :

- a. Pengkajian, perumusan, dan penyusunan kebijakan teknis pengawasan intern dan pedoman fasilitasi pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- b. Penyusunan pedoman dan petunjuk teknis bidang pengawasan terhadap akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- c. Koordinasi dalam program kerja pengawasan tahunan perangkat daerah bidang perekonomian;
- d. Pengawasan intern terhadap akuntabilitas penerimaan dan akuntabilitas pengeluaran keuangan dan program pembangunan daerah dan/atau kegiatan lain yang seluruh atau sebagian keuangannya dibiayai oleh anggaran daerah pada perangkat daerah bidang perekonomian;

- e. Pengawasan intern terhadap perencanaan dan pelaksanaan pemanfaatan aset daerah, pengelolaan kepegawaian pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- f. Pengawasan intern terhadap ketaatan, efisiensi, dan efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, program/kegiatan pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- g. Pengawasan intern terhadap hibah dan bantuan sosial pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- h. Pengawasan intern untuk tujuan tertentu atas perintah inspektur pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- i. Pelaksanaan reviu atas dokumen perencanaan dan rencana kerja anggaran serta laporan keuangan pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- j. Pelaksanaan reviu atas laporan keuangan pemerintah kabupaten;
- k. Pengoordinasian pelaksanaan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- l. Pelaksanan evaluasi sistem pengendalian intern pemerintah pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- m. Pelaksanaan pengawalan reformasi birokrasi pada perangkat daerah bidang perekonomian;

- n. Pengawasan dalam rangka percepatan menuju *good governance, clean goverment* dan pelayanan publik pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- o. Pengawasan dalam rangka tugas pembantuan pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- p. Pemberian pendampingan, asistensi dan fasilitasi atas penyusunan laporan keuangan dan kinerja pada perangkat daerah bidang perekonomian;
- q. Pelaksanaan analisis, evaluasi dan pengolahan laporan hasil pengawasan akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang perekonomian; dan
- r. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**7). Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Sosial Budaya dan Kesejahteraan Rakyat**

Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Sosial Budaya dan Kesejahteraan Rakyat dipimpin oleh seorang Inspektur Pembantu, mempunyai tugas membantu Inspektur dalam pelaksanaan pengawasan intern terhadap pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja dan keuangan dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat meliputi pendidikan, kesehatan dan rumah sakit, keluarga berencana, kependudukan, sosial, kebudayaan, kepemudaan, pemberdayaan perempuan dan perlindungan

anak, kepustakaan dan arsip, transmigrasi dan tenaga kerja, agama, ketertiban/keamanan dan perlindungan masyarakat, pemerintahan kecamatan, pemberdayaan masyarakat desa, berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Sosial Budaya dan Kesejahteraan Rakyat dalam menyelenggarakan tugas mempunyai fungsi :

- a. Pengkajian, perumusan, dan penyusunan kebijakan teknis pengawasan intern dan pedoman fasilitasi pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- b. Penyusunan pedoman dan petunjuk teknis bidang pengawasan terhadap terhadap akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- c. Koordinasi dalam program kerja pengawasan tahunan pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- d. Pengawasan intern terhadap akuntabilitas penerimaan dan akuntabilitas pengeluaran keuangan dan program pembangunan daerah dan/ atau kegiatan lain yang seluruh atau sebagian keuangannya dibiayai oleh anggaran daerah pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;

- e. Pengawasan intern terhadap perencanaan dan pelaksanaan pemanfaatan aset daerah, pengelolaan kepegawaian pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- f. Pengawasan intern terhadap ketaatan, efisiensi, dan efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, program/kegiatan pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- g. Pengawasan intern terhadap hibah dan bantuan sosial pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- h. pengawasan intern untuk tujuan tertentu atas perintah inspektur pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- i. Pelaksanaan reviu atas dokumen perencanaan dan rencana kerja anggaran serta laporan keuangan pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- j. Pelaksanaan reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Kabupaten;
- k. Pengkoordinasian pelaksanaan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- l. Pelaksanan evaluasi sistem pengendalian intern pemerintah pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- m. Pelaksanaan pengawalan reformasi birokrasi pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;

- n. Pengawasan dalam rangka percepatan menuju *good governance, clean goverment* dan pelayanan publik pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- o. Pengawasan dalam rangka tugas pembantuan pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- p. Pemberian pendampingan, asistensi dan fasilitasi atas penyusunan laporan keuangan dan kinerja pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat;
- q. Pelaksanaan analisis, evaluasi dan pengolahan laporan hasil pengawasan akuntabilitas keuangan daerah dan pembangunan daerah, pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan barang milik daerah pada perangkat daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat; dan
- s. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

#### **8). Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Khusus**

Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Khusus dipimpin oleh seorang Inspektur Pembantu, mempunyai tugas membantu Inspektur dalam melakukan pengawasan terhadap pemerintahan kecamatan dan desa, pencegahan korupsi, pengawasan tujuan tertentu atas permintaan dan pengaduan masyarakat, audit terhadap kasus-kasus penyimpangan yang berindikasi merugikan keuangan daerah, audit penghitungan kerugian keuangan daerah dan pemberian keterangan ahli berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Inspektur Pembantu Pengawasan Bidang Khusus dan Pengaduan Masyarakat dalam menyelenggarakan tugas mempunyai fungsi :

- a. Pengkajian, perumusan, dan penyusunan kebijakan teknis pengawasan pengaduan masyarakat;
- b. Penyusunan rencana dan pengendalian pelaksanaan pengawasan tujuan tertentu dan pengaduan masyarakat;
- c. Penyusunan pedoman dan pemberian bimbingan teknis pengawasan khusus dan pencegahan korupsi pada Perangkat Daerah dan Desa;
- d. Pelaksanaan pengawasan intern atas pengelolaan tugas pokok dan fungsi, keuangan, kepegawaian, dan Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah Kecamatan;
- e. Pelaksanaan pengawasan intern atas Laporan Keuangan Desa;
- f. Pelaksanaan pengawasan intern atas kasus-kasus pengaduan masyarakat;
- g. Pelaksanaan audit dugaan pelanggaran disiplin aparatur dan kasus perceraian;
- h. Pelaksanaan audit dengan tujuan tertentu sesuai penugasan Bupati;
- i. pelaksanaan audit atas kasus-kasus yang berindikasi merugikan keuangan Negara/Daerah/Desa;
- j. Pelaksanaan audit penghitungan kerugian keuangan Negara/Daerah dan pemberian keterangan ahli;
- k. Koordinasi pengawasan internal dengan aparat fungsional internal pemerintah dan BPK RI, serta Aparat Penegak Hukum;
- l. Pelaksanaan kegiatan pengawasan khusus lainnya berdasarkan penugasan pemerintah sesuai peraturan perundang-undangan; dan
- m. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Jabatan Fungsional terdiri dari :

- a. Jabatan Fungsional Auditor (JFA);
- b. Jabatan Fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan di Daerah (JFP2UPD); dan
- c. Jabatan fungsional tertentu lainnya sesuai dengan bidang keahliannya.

## **B. Analisis Keefektifitas Pengawasan Inspektorat Pemerintah Kabupaten Musi Rawas**

Inspektorat Kabupaten Musi Rawas merupakan Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) mempunyai tugas pokok melakukan pengawasan intern terhadap seluruh kegiatan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi satuan kerja perangkat daerah kabupaten yang didanai dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten. Pengawasan intern dimaksud melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya.

Begitu luasnya objek pengawasan Inspektorat terutama ditingkat Pemerintah Desa dan unit sekolah, maka dengan segala keterbatasan yang ada, baik tenaga, waktu dan dana, Inspektorat Kabupaten Musi Rawas memperhatikan skala prioritas dalam pelaksanaan pengawasannya, sehingga tidak semua objek pengawasan dimaksud dapat dilakukan pembinaan dan pengawasan. Pelaksanaan pembinaan dan pengawasan berdasarkan kebijakan pengawasan dan dijabarkan dalam Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) Inspektorat setiap tahunnya.

Inspektorat sebagai Lembaga teknis Daerah dibidang pengawasan mempunyai wilayah pengawasan yang luas yakni meliputi seluruh SKPD dan Unit Kerja dalam wilayah Pemerintah Kabupaten Musi Rawas seluruh SKPD dan Unit Kerja dalam wilayah Pemerintah Kabupaten Musi Rawas dengan rincian sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Tabel SKPD dan Unit Kerja dalam wilayah Pemerintah Kabupaten Musi Rawas**

Satuan Kerja	Jumlah
➤ Sekretariat Daerah	1
➤ Sekretariat DPRD	1
➤ Sekretariat Korpri	1
➤ Inspektorat	1
➤ Badan	11
➤ Dinas	19
➤ Kantor	2
➤ BLUD	2
➤ Kecamatan	14
➤ Satuan Pol.PP dan Linmas	1
➤ BUMD	2
<b>Jumlah</b>	<b>55</b>

Jumlah tersebut belum termasuk objek pengawasan Pemerintahan Desa sebanyak 186 Desa, Kelurahan sebanyak 13, UPTD sebanyak 112 dan Sekolah sebanyak 378 sekolah (TK,SD, SMP, SMA/Kejuruan) yang tersebar di seluruh Kabupaten Musi Rawas.

Inspektorat Kabupaten Musi Rawas memainkan peran yang sangat penting untuk kemajuan dan keberhasilan pemerintah daerah dan perangkat daerah dalam menyelenggarakan pemerintahan di daerah untuk mencapai tujuan dan sasaran. Inspektorat Daerah menjadi pilar yang mempunyai tugas sebagai pengawas sekaligus pengawal dalam pelaksanaan program pemerintah daerah yang tertata dan tertuang dalam Anggaran pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Untuk menunjang agar pelaksanaan tugas dari Inspektorat dalam melakukan fungsi

pengawasan dapat berjalan secara maksimal, diperlukan adanya kinerja yang lebih intensif dan optimal dari Inspektorat demi optimalisasi tugas serta tanggungjawab. Kinerja dari Inspektorat Daerah sangat penting, oleh karena dengan adanya kinerja maka tingkat pencapaian hasil akan terlihat melalui tugas dan wewenang yang diberikan dapat dilaksanakan secara maksimal.

Berdasarkan hasil observasi awal dengan menganalisa Renstra Inspektorat kabupaten Musi rawas Tahun 2016 – 2020 ada beberapa permasalahan-permasalahan strategis yang dihadapi Inspektorat Kabupaten Musi Rawas antara lain :

1. Tingkat kebutuhan SDM aparatur belum sepenuhnya mencerminkan tingkat profesionalisme (kurangnya jumlah dan kompetensi staf dibanding kebutuhan);
2. Lemahnya fungsi pengawasan terhadap jalannya penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan;
3. Penyampaian data tindak lanjut yang kurang akurat dan tidak tepat waktu;
4. Adanya pelanggaran-pelanggaran yang mengakibatkan kerugian Negara / Daerah;
5. Masih rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap hasil-hasil pengawasan;
6. Tata kelola Pemerintahan (Good Governance) yang bebas dari korupsi belum sesuai harapan;
7. Rendahnya Kapasitas dan akuntabilitas kinerja pengawasan;
8. Disiplin kerja yang masih rendah;
9. Motivasi kerja yang masih rendah;
10. Fasilitas kerja yang kurang memadai dan dihapusnya tunjangan kinerja;

11. Penerbitan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) belum sepenuhnya tepat waktu / keterlambatan pelaksanaan tugas.

Dan berdasarkan Rencana Kerja Inspektorat Kabupaten Musi Rawas Tahun 2017 terdapat 5 (lima) program utama Inspektorat Kabupaten Musi Rawas yaitu :

1. Peningkatan Sistem Pengawasan Internal dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan Kepala Daerah;
2. Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pemeriksa dan Aparatur Pengawasan;
3. Penataan dan Penyempurnaan Kebijakan Sistem dan Prosedur Pengawasan;
4. Program Optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi;
5. Mengintensifkan Penanganan Pengaduan Masyarakat.

Selaras Renstra, Renja, dan tujuan yang akan dicapai inspektorat kabupaten Musi Rawas, Maka dapat diuraikan keefektifan Inspektorat dalam melakukan pengawasan intern atau audit internal dengan menggunakan indikator indikator keefektifan pengawasan berdasarkan teori Mihret dan Yismau adalah sebagai berikut :

#### 1. **Kualitas Audit Internal**

Kualitas auditor menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. Per/05/M.Pan/03/2008 tanggal 31 maret 2008 adalah auditor yang melaksanakan tupoksi dengan efektif, dengan cara mempersiapkan kertas kerja pemeriksaan, melaksanakan perencanaan, koordinasi dan penilaian efektifitas tindak lanjut audit, serta konsistensi laporan audit.

Standar Audit Internal AAIFI (2014) menjelaskan bahwa peran audit internal yang efektif dapat terwujud jika didukung dengan hasil audit intern yang semakin berkualitas. Untuk itulah maka pimpinan audit internal harus merancang

dan mengembangkan program pengembangan dan penjaminan kualitas yang meliputi semua aspek kegiatan audit intern, baik pada saat perencanaan, pelaksanaan kegiatan, maupun saat penyelesaian dan pelaporan. Program ini berupa penilaian intern dengan berdasar pada standar audit dan kode etik auditor.

#### a. Keahlian Staf.

Salah satu faktor yang dilihat dari audit internal adalah kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh para auditor. Kualitas pekerjaan audit dapat dilihat dari kualitas hasil audit yang dinilai dari seberapa banyak auditor memberikan respon yang tepat dari setiap pekerjaan audit

Standar IIA 1210 tentang kemampuan auditor mengharuskan auditor internal memiliki pengetahuan, keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tanggung jawab menghasilkan temuan dan rekomendasi audit yang berguna bagi auditan. Seorang auditor yang memiliki keahlian atau kompetensi yang memadai akan lebih memahami dan mengetahui berbagai masalah secara lebih mendalam dan lebih mudah mengikuti perkembangan yang semakin kompleks dalam lingkungan audit yang terdapat dalam objek yang diauditnya.

Menurut Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI), Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang, berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan jabatannya.

Kompetensi diperoleh melalui pendidikan dan pengalaman. Dalam semua penugasan dan dalam semua tanggung jawabnya, setiap auditor harus melakukan upaya untuk mencapai tingkatan kompetensi yang akan menyakinkan bahwa

kualitas jasa yang diberikan memenuhi tingkat profesionalisme tinggi seperti disyaratkan oleh prinsip etika. Untuk itu diperlukan beberapa pendidikan dan pelatihan yang mendukung pelaksanaan pengawasan internal atau audit internal di inspektorat kabupaten Musi Rawas. Seperti yang disampaikan oleh **Sekretaris Inspektorat.**

*“Posisi sekarang Karena syarat mendasar mengaudit sertifikasi auditor sudah, namun dari kompetensi belum, Karena mereka harus dididik ya kita mungkin saya agak ini juga ya..kompetensi untuk menjadi auditor, ketua tim misalnya harus di bekali substansi bla-bla... bla itu belum cukup prosesnya panjang kaitan dengan anggaran, contoh sederhana seorang ketua tim harus pernah didiklat proses pengadaan barang dan jasa, keuangan, perpajakan, system teknologi informasi (TI), dan yang posisi skarang ada manajemen resiko terakhir audit investigasi, minimal untuk ketua tim keuangan dibagi 2 keuangan pemerintah pusat dan daerah, perpajakan juga dibagi 2 pusat dan daerah. “*

Selanjutnya .....

*“Untuk anggota tim dia juga harus dibekali diklat proses pengadaan barang dan jasa, keuangan, perpajakan, system teknologi informasi (TI), bedanya dengan ketua tim adalah manajemen resiko sama audit investigasi yang baru bisa diklat pengadaan barang dan jasa. Kompetensi standar sudah terakomodir pada diklat sertifikasi.”*

Hal Senada dengan Sekretaris Inspektorat Kabupaten Musi rawas juga disampaikan oleh seorang auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas,

**Wawancara dengan Auditor I :**

*“Auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas kalau dilihat dari kompetensinya sudah cukup mumpuni. Seluruh auditor di inspektorat rata rata berpendidikan S1 dan beberapa telah menyelesaikan pendidikan Megister. Untuk melengkapi tingkat kompetensi auditor setiap tahunnya biasanya auditor diikutsertakan dalam diklat diklat substansi mengenai pengawasan, terlepas dari diklat fungsional itu sendiri yang sudah menjadi syarat kompetensi auditor. Nah..... diklat substansi inilah yang masih kurang, kurang didukung dengan pembiayaan, jadi itu... harus antri kalau mau diklat.”*

Dari hasil wawancara diatas kita dapat uraikan bahwa kompetensi atau kemampuan seorang auditor yang berupa pengetahuan dan keterampilan seorang

auditor di inspektorat kabupaten Musi Rawas masih belum cukup. Untuk Kompetensi dasar yaitu sertifikasi auditor, pendidikan sudah cukup, akan tetapi seorang auditor internal juga harus memiliki pengetahuan di luar akuntansi dan audit sebagai salah satu komponen keahlian profesional auditor internal.

Pengetahuan auditor dapat berupa pemahaman lebih mengenai tujuan organisasi, sistem, risiko, dan budayanya karena pengetahuan audit yang dimiliki auditor akan berpengaruh untuk menyeleksi kesalahan dan mendeteksi risiko-risiko selama proses audit, sehingga dihasilkan *output* yang baik dan dapat digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan oleh pihak yang berkepentingan.

auditor wajib mengikuti pendidikan dan pelatihan sertifikasi jabatan fungsional auditor (JFA) yang sesuai dengan jenjangnya dan/atau sertifikasi lain di bidang pengawasan intern pemerintah. Pimpinan APIP wajib memfasilitasi auditor untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan serta ujian sertifikasi sesuai dengan ketentuan. Dalam pengusulan auditor untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai dengan jenjangnya, pimpinan APIP mendasarkan keputusannya pada formasi yang dibutuhkan dan persyaratan administrasi lainnya seperti kepangkatan dan pengumpulan angka kredit yang dimilikinya.

Sedangkan kompetensi teknis audit intern terkait dengan persyaratan untuk dapat melaksanakan penugasan audit intern sesuai dengan jenjang jabatan Auditor. Kompetensi teknis audit intern meliputi tujuh bidang kompetensi yaitu

- a. Kompetensi Bidang Manajemen Risiko, Pengendalian Intern, dan Tata Kelola Sektor Publik
- b. Kompetensi Bidang Strategi Kegiatan Audit Intern

- c. Kompetensi Bidang Pelaporan Hasil audit intern
- d. Kompetensi Bidang Sikap Profesional
- e. Kompetensi Bidang Komunikasi
- f. Kompetensi Bidang Lingkungan Pemerintahan
- g. Kompetensi Bidang Manajemen Pengawasan

Pengawasan oleh tenaga pengawas internal inspektorat selama ini dilakukan oleh tenaga pengawas yang kompetensi masih belum terlalu berkompetens, karena sertifikasi auditor saja belum cukup untuk menghasilkan audit yang berkualitas. Seperti yang diuraikan oleh Sekretaris Inspektorat diatas bahwa ada beberapa diklat yang juga harus diikuti oleh auditor untuk mendukung auditor menghasilkan audit yang berkualitas. Seorang Auditor setingkat ketua tim setidaknya telah mengikuti diklat proses pengadaan barang dan jasa, diklat pengelolaan keuangan, diklat perpajakan, diklat sistem teknologi informasi, diklat manajemen resiko dan terakhir diklat audit investigasi dan untuk anggota tim dibedakan mereka belum mesti mengikuti diklat manajemen resiko dan audit investigasi.

Menuut standar audit intern pemerintah Indonesia auditor wajib mengikuti pendidikan dan Pelatihan Profesional Berkelanjutan (*Continuing Professional Education*) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pembelajaran terus menerus yang sangat penting bagi auditor dalam meningkatkan kompetensinya. Auditor wajib memiliki pengetahuan dan akses atas informasi teraktual dalam standar, metodologi, prosedur, dan teknik. Pendidikan dan Pelatihan Profesional Berkelanjutan dapat diperoleh melalui keanggotaan dan partisipasi dalam asosiasi profesi, pendidikan dan pelatihan auditor, konferensi, seminar, kursus kursus,

program pelatihan di kantor sendiri, dan partisipasi dalam proyek penelitian yang memiliki substansi di bidang pengawasan. Berikut tabel keperluan pelatihan substansi aparat pengawas intern pemerintah kabupaten Musi Rawas.

**Tabel 4.2**  
**Tabel Keperluan Pelatihan Substansi Aparatur Pengawasan (2016 sd 2019)**

No	Uraian	Saat ini	Kebutuhan	Kurang
1	Manajemen Pengawasan	5	5	-
2	Diklat Audit Kinerja	-	16	16
3	Diklat Audit Pengadaan Barang/Jasa	5	16	11
4	Diklat Probitiy Audit	2	4	2
5	Diklat Audit Investigasi	-	4	4
6	Diklat Perhitungan Kerugian Negara	-	4	4
7	Diklat Penyusunan LKPD Berbasis Akrua	5	8	3
8	Diklat Anggaran Berbasis Kinerja	2	2	-
9	Diklat Reviu LKPD Berbasis Akrua	4	8	4
10	Diklat Audit BMD	7	8	1
11	Diklat Penyusunan Kertas Kerja Audit	2	12	10
12	Diklat Penilaian Angka Kredit	3	7	4
13	Kursus KKD	2	2	-
14	Diklat Audit BLUD	-	4	4
15	Diklat Audit Pengelolaan Keuangan Desa	-	12	12
16	Diklat Pengelolaan PAD Pajak & Retribusi Daerah	-	5	12
17	Diklat Kapabilitas APIP	1	4	3
18	Diklat Analisa Kebutuhan Pegawai	-	2	2
19	Diklat Pengelolaan Website/Humas	-	2	2
20	Diklat Pengelolaan Jaringan dan LAN	-	2	2
21	Diklat Evaluasi LAKIP/LKJIP	8	16	8

Sumber : Renstra Inspektorat kabupaten Musi Rawas.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa masih banyaknya kekurangan diklat substansi yang sesuai dengan kebutuhan bagi aparat pengawas dari kebutuhan untuk memenuhi kompetensi aparat pengawas intern inspektorat kabupaten Musi Rawas. Kurang terpenuhinya kebutuhan diklat diatas disebabkan kurangnya anggaran yang tersedia seperti yang sudah diuraikan pada wawancara diatas..

Hasil telaah teman sejawat juga menyimpulkan hal yang sama dengan yang telah diungkapkan oleh sekretaris inspektorat, bahwa manajemen SDM pada inspektorat kabupaten Musi Rawas belum dapat mengidentifikasi dan merekrut tenaga SDM yang kompeten, dan setiap pegawai belum semuanya melakukan pengembangan profesi melalui diklat, inhouse training, dan bentuk pengembangan profesi lainnya.

Begitu juga hasil wawancara kepada Auditee mengungkapkan hal yang sama bahwa hasil temuan auditor Inspektorat belum sepenuhnya dapat membantu untuk perbaikan instansi dimasa yang akan datang, hal ini disebabkan Karena auditor inspektorat kurang menguasai bahan atau objek yang diperiksa.

#### Wawancara dengan **Direktur RS Sobirin (Auditee)**

*“Satu lagi yang saya sebut masalah kompetensi, kompetensi itu penguasaan dari bahan oleh auditor terhadap yang akan atau objek yang akan diperiksa kita harus menguasai. Kalau enggak apa yang terjadi, terjadi pembiasaan akibatnya apa, dari hasil pemeriksaan atau hasil pengawasan oleh auditor tidak bisa kita pakai Karena terjadi pembiasaan dan kami juga akan bingung menjalankannya. “*

Dari hasil wawancara dengan auditee diatas didapatkan bahwa kompetensi auditor Inspektorat masih dirasakan kurang, sehingga auditee masih saja kurang memahami hasil dari pengawasan auditor intern pemerintah. Secara tidak langsung kompetensi auditor berpengaruh terhadap kualitas audit internal yang telah dilakukan oleh auditor intern, karena menurut standar audit intern

pemerintah indonesia kegiatan audit intern menambah nilai auditi (dan pemangku kepentingan) ketika memberikan jaminan obyektif dan relevan, dan berkontribusi terhadap efektifitas dan efisiensi proses tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian. Audit internal menyangkut analisis dan penilaian serta pembuktian, keberhasilan audit dibuktikan adanya penyempurnaan atau peningkatan pengelolaan keuangan pihak yang diaudit (auditi).

Selain Kompetensi, independensi juga berpengaruh terhadap kualitas audit intern. Menurut Singgih dan Bawono (2010) Independensi auditor internal harus terus diusahakan agar dalam setiap penugasannya auditor internal tidak merasa mendapatkan gangguan baik rasa takut atau intervensi yang dapat mempengaruhi penilaiannya. Auditor internal tidak dibenarkan memihak kepada siapapun, sebab bagaimanapun sempurnanya keahlian teknis yang dimilikinya, dengan ketiadaan independensi tidak akan dapat mempertahankan kebebasan pendapatnya.

Apabila auditor telah independen, maka dalam melakukan pekerjaannya auditor dapat menjaga objektivitas, sehingga hasilnya lebih valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam persepsi umum, auditor internal tidak dapat melakukan kegiatan audit mereka secara efektif tanpa adanya independensi dan objektivitas, karena kedua hal ini adalah atribut fundamental bagi auditor internal untuk menjaga kredibilitasnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan auditee, independensi auditor inspektorat kabupaten Musi rawas dalam melaksanakan pengawasan intern pemerintahan kabupaten Musi Rawas dirasakan masih Kurang.

Hasil wawancara dengan **Direktur RS Sobirin (Auditee)**.

*“Sebenarnya kalau menurut saya masalah Independensi auditor kurang. Karena apa, seorang auditor ditentukan oleh dua faktor atau dua unsur*

*terutama satu yang saya sebut independensi dan kompetensi. Independensi ini sangat dibutuhkan Karena kebebasan dari auditor terhadap tekanan. Nah kadang kadang ini terjadi seorang auditor yang memeriksa kerabat atau keluarga, itu beda dengan jika orang yang diperiksa atau petugas yang diperiksa itu bukan kerabat atau keluarga. akibatnya independensi tidak berjalan dengan semestinya. Memang independensi ini memang harus ada, Karena apa kalau terjadi perbedaan itu maka pemeriksaan itu akan bias."*

Dan Hasil wawancara dengan **Ka sub Bag Keuangan Kantor Pol PP (Auditee):**

*"Ini tidak bisa dipungkiri masih belum independen, sulit untuk independen Karena inspektorat masih dibawah pemerintah daerah kabupaten jadi sulit, ini masih terjadi memang kenyataannya memang belum independensi."*

Hasil Wawancara dengan Auditee diatas juga selaras dengan hasil wawancara dengan **Auditor I :**

*" Masalah independen,... eee.....Ini sering kali bermasalah khususnya auditor di pemerintah daerah. Independensi dalam bertugas maupun dalam hubungan jaringan kekerabatan, persaudaraan sangat menjadi suatu masalah di audit pemerintah karena masih banyak hubungan kekerabatan, pertemanan yang menjadi kadang kadang penugasan menjadi tidak independen."*

Berdasarkan hasil wawancara auditee dan auditor diatas dapat kita simpulkan bahwa independensi auditor intern pemerintah inspektorat Kabupaten Musi Rawas masih kurang. Jika seorang auditor intern pemerintah bersikap independen, maka ia akan memberi penilaian yang senyatanya terhadap laporan keuangan yang diperiksa, tanpa memiliki beban apapun terhadap pihak manapun misalnya terhadap kerabat atau teman. Maka penilaiannya akan mencerminkan kondisi yang sebenarnya dari SKPD yang diperiksa.

Seperti yang diungkapkan oleh Christopher, Sarens, dan Leung (2009) dalam Arifudin Tri Anto et all (2016) mengungkapkan bahwa terdapat tiga macam ancaman independensi antara audit internal dengan manajemen puncak yaitu apabila karir audit internal masih bergantung pada auditan, apabila

persetujuan anggaran masih di tangan auditan, serta adanya keterlibatan manajemen (auditan) dalam pengembangan rencana audit internal.

Jadi independensi audit masih sulit ditegakkan di organisasi atau SKPD pemerintah daerah karena akan ada kesulitan seorang auditor internal untuk menjaga agar tetap independen karena auditor internal pada dasarnya adalah bagian dari organisasi sebagai pegawai dan juga auditor internal kemungkinan akan bermasalah ketika harus melaporkan temuan temuan yang tidak menguntungkan manajemen puncak. Akan tetapi, bagaimanapun independensi auditor internal harus terus diusahakan agar dalam setiap penugasannya auditor internal tidak merasa mendapatkan gangguan baik rasa takut atau intervensi yang dapat mempengaruhi penilaiannya. Auditor internal tidak dibenarkan memihak kepada siapapun, sebab bagaimanapun sempurnanya keahlian teknis yang dimilikinya, dengan ketiadaan independensi tidak akan dapat mempertahankan kebebasan pendapatnya, karena idealnya badan pemerintah dan manajemen senior di sektor publik membutuhkan jasa audit internal yang efektif dan efisien. Dengan demikian maka jaminan atas keandalan laporan yang diberikan oleh auditor tersebut dapat dipercaya oleh semua pihak yang berkepentingan.

Hal ini sesuai dengan Standar Audit Internal AAPI (2014), bahwa auditor internal dan kegiatan audit internal harus independen serta pelaksanaannya harus obyektif. Dengan demikian, independensi bukan hanya harus dimiliki oleh auditor saja, namun entitas audit internal juga harus independen dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Lebih lanjut di dalam Standar Audit Internal AAPI (2014), posisi audit internal harus tepat sehingga bebas dari intervensi, didukung sepenuhnya oleh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, serta pimpinan entitas audit internal harus

aktif dan bertanggungjawab atas independensi entitas yang dipimpinnya. Auditor yang dapat menjaga independensinya maka kredibilitas pekerjaannya tidak akan diragukan lagi. Dalam kondisi yang normal, maka pihak-pihak yang berkepentingan terhadap hasil pekerjaan audit internal akan sepenuhnya mempercayai dan menjalankan rekomendasi yang diberikan. Apabila rekomendasi dari hasil audit internal dilaksanakan, maka artinya audit internal memberikan dampak perbaikan bagi auditan, sehingga dapat dikatakan audit internal telah efektif. Jadi kesimpulannya adalah semakin tinggi independensi seorang auditor maka kualitas audit yang diberikannya semakin baik.

#### b. Perencanaan audit internal yang efektif

Perencanaan Audit dimaksudkan untuk menjamin bahwa tujuan audit intern tercapai secara berkualitas, ekonomis, efisien dan efektif. Dimana dalam merencanakan penugasan audit intern, auditor harus mampu menetapkan sasaran, ruang lingkup, metodologi dan alokasi sumber daya.

Proses perencanaan ini meliputi penetapan tentang sasaran, jadwal pelaksanaan audit, rencana susunan kepegawaian dan anggaran keuangan. Sasaran bagian audit intern harus memungkinkan untuk dicapai dan dalam pelaksanaannya harus dapat diukur. Sasaran tersebut disertai dengan kriteria pengukuran hasil yang dicapai dan tanggal yang ditargetkan bagi pencapaian sasaran.

Pimpinan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) harus dapat mengelola jajarannya secara tepat, sehingga pelaksanaan pengawasan memenuhi tujuan umum dan tanggung jawab yang dimandatkan, sumber daya APIP dipergunakan secara efisien dan efektif, serta pelaksanaan pengawasan dilakukan sesuai dengan standar profesi. Perencanaan pengawasan tidak terlepas dari perencanaan stratejik dari masing masing unit pengawasan intern.

Perencanaan Intern yang efektif dewasa ini harus menggunakan pendekatan resiko yang disebut dengan perencanaan audit berbasis resiko. Resiko disini adalah suatu konsep yang digunakan untuk mengekspresikan ketidakpastian tentang kejadian dan atau dampaknya yang dapat memiliki efek atas pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan pengamatan dan dokumen di bagian perencanaan Inspektorat kabupaten Musi Rawas, didapatkan bahwa perencanaan belum berbasis resiko, seperti juga disampaikan oleh Inspektur Pembantu berikut ini.

Hasil wawancara Irban :

*“Perencanaan audit kita belum Efektif , seharusnya berbasis resiko, sedangkan perencanaan kita sekarang hanya yang mandatori saja. Kita belum memenuhi kebutuhan kita yang sesungguhnya. Diperintah reviu reviu, evaluasi LKJiP ya... LKJiP. Seharusnya paling tidak peta resiko kito harus ada. Hal ini disebabkan....ya,.... Itu SDM Inspektorat Kuantitas masih kurang, kita belum dululah ngomongin kualitas, kuantitasnya saja masih kurang, dan lagi Komitmen pimpinan kito bupati masih kurang sehingga audit intern masih kurang efektif. ”*

Pelaksanaan prosedur perencanaan yang berbasis resiko belum dilaksanakan di inspektorat. Sejalan dengan yang disampaikan Sekretaris Inspektorat.

*“Yang mendukung perencanaan pengawasan..kan nanti produknya PKPT ada dua yang harus dipahami yang kaitan mendukung korbisnis itu contohnya tadi ketersediaan prosedur, ketersediaan alat-alat untuk mendukung : sarana prasarana, kemudian teknologi, kemudian bahan bacaan kemudian anggarannya itu tugas rutin sekretariat diperencanaan,.. disana yang belum itu. Jadi gimana mensinkronkan antara kebutuhan dibidang pengawasan dengan kebutuhan dikantor itu masih ada gep.jadi seolah-olah kalo perencanaan pengawasan itu tugas kassubag perencanaan padahal tidak.”*

Dari hasil wawancara diatas didapatkan bahwa perencanaan audit intern pemerintahan kabupaten Musi Rawas belum efektif, karena belum berbasis resiko. Yang mana konsep resiko selalu berkaitan dengan ketidakpastian atas suatu kejadian baik yang disadari ataupun yang tidak disadari, sehingga pengelolaan

resiko merupakan pengelolaan atas ketidakpastian. Faktor faktor resiko yang menjadi penghambat antara lain berupa :

1. Kompetensi
2. Aset, likuiditas, volume kegiatan
3. Kondisi finansial, ekonomi dan komfetitif.
4. Kerumitan dan tingkat komputerisasi sisten informasi
5. Dampak atas publik dan perubahan kebijakan pemerintah.
6. Kecukupan dan keefektifan system pengendalian intern.
7. Dukungan terhadap temuan audit dan tindakan korektif yang dilaksanakan.
8. Tanggal dan hasil audit audit tahun sebelumnya
9. Pertimbangan manajemen dan estimasi akuntansi.
10. Suasana yang berhubungan dengan etika dan tekanan yang dihadapi manajemen pemerintah dalam usaha mencapai tujuan.
11. Penyebaran operasi secara geografis.
12. Tingkat komputerisasi sistem informasi.

Pengawasan Internal di inspektorat kabupaten Musi Rawas berdasarkan hasil pengamatan dokumen memang hanya melakukan yang sifatnya mandatori saja, belum berbasis resiko. Seharusnya urutan urutan tingkat resiko dari penilaian tertinggi hingga terendah dapat menentukan rencana pengawasan berikut jadwal audit tahunan dan usulan program disampaikan terlebih dahulu,

Pada Renja Inspektorat tahun 2017 diuraikan bahwa Usulan program dan kegiatan dari Sekretariat dan Inspektur Pembantu (IRBAN) sesuai dengan tupoksinya kemudian disusun menjadi program dan kegiatan Inspektorat Kabupaten Musi Rawas Tahun 2017. Akan tetapi pelaksanaan perencanaan yang

terjadi di inspektorat Kabupaten Musi rawas belum berbasis koordinasi antar unit.

Seperti yang disampaikan **Staf Bagian Perencanaan Inspektorat**.

*“Perencanaan yang mesti dibangun prosedurnya bagaimana menyusun perencanaan pengawasan, supaya tadi untuk mendukung. Karena keterbatasan dana dan orang bagaimana perencanaan itu bisa mendekati real Karena kinerja perencanaan berapa yang di rencanakan kemudian berapa realisasinya supaya tidak jauh menyimpang dari pelaksanaan nanti itu kita masih jauh, Karena perencanaan itu mestinya dari bawah dari irban-irban apasih yang mau direncanakan untuk yang pengawasan berbicara perencanaan pengawasan itu belum.”*

Dari hasil wawancara diatas didapatkan bahwa dalam proses perencanaan bagian sekretariat yaitu bagian perencanaan seolah olah yang membuat perencanaan. Padahal yang seharusnya perencanaan itu prosesnya diusulkan dari seluruh bagian, Irban dan Staf inspektorat agar anggaran atau ketersediaan dana nantinya mewakili secara keseluruhan apa yang dibutuhkan Inspektorat Kabupaten Musi rawas. Rencana Induk Pengawasan (RIP) perlu dijabarkan oleh masing masing APIP kedalam Usulan Rencana Kerja Pengawasan Tahunan (UPKPT). Tujuan dari rincian ini adalah untuk dapat membagi tugas operasional pengawasan, sehingga sasaran kegiatan pengawasan APIP dapat dicapai.

c. **Kemampuan menghasilkan temuan dan rekomendasi audit yang berguna bagi auditan**

De Angelo (1981) mendefinisikan kualitas audit sebagai kemampuan auditor dalam mendeteksi kesalahan pada laporan keuangan dan melaporkannya kepada pengguna laporan keuangan.

Menurut Mihret dan Yismaw (2007) Kualitas audit internal, ditunjukkan oleh kemampuan kantor untuk memberikan temuan dan rekomendasi audit yang berguna, merupakan salah satu faktor yang palig menonjol dimana efektivitas audit ditrapkan. Dalam standar kinerja IIA (1999b) mewajibkan auditor untuk

merencanakan dan melaksanakan pekerjaan sehingga dia dapat mencapai temuan audit yang berguna dan rekomendasi lanjutan untuk perbaikan. Kemampuan untuk merencanakan, melaksanakan dan mengkomunikasikan dengan baik hasil audit merupakan proxy untuk kualitas audit.

Dalam pelaksanaan audit intern dalam wilayah Kabupaten Musi Rawas menggunakan sampling yang dikarenakan keterbatasan sumber daya dan dana. Karena sampling inilah seyogyanya semua hasil audit digunakan sebagai dasar perencanaan audit selanjutnya. Dalam prakteknya hal ini masih belum dilakukan, seperti halnya yang disampaikan oleh Sekretaris Inspektorat.

#### **Wawancara Dengan Sekretaris Inspektorat**

*“Yang belum posisi sekarang itu bagaimana informasi hasil pengawasan yang diolah itu untuk memberikan perbaikan dalam tugas atau pemeriksaan oleh irban-irbannya itu yang belum, belum dimanfaatkan betul, contoh misalnya laporan pemeriksaan yang lalu ada informasi kita menggunakan system informasi itu. Mestinya informasi itu sebagai persiapan mereka untuk focus melakukan pemeriksaannya, auditkan tidak lepas dari sampling, audit juga tidak lepas dari system pengendalian intern mestinya dari pengawasan itu dari hasil yang lalu bisa terbaca oh ini pengendalian internnya lemah, pengadaan barang jasanya, oh dipengelolaan keuangannya, pelaporan perpajakannya atau di SDM nya dapat dilihat dari laporan yang lalu ada kelompok oh..penyimpangan banyak di tatalaksana atau dikepatuhan itu belum dimanfaatkan padahal itu sudah ada”*

*“seharusnya auditor menggunakan hasil audit untuk tinjauan awal dalam pelaksanaan pengawasan dimasa yang akan datang, ini seharusnya. Akan tetapi ini belum sepenuhnya dijalankan dalam perencanaan dan pelaksanaan pengawasan, itu yang belum.”*

Dan Hasil wawancara dengan Irban :

*“Seharusnya dengan Rekomendasi hasil temuan akan mengurangi kesalahan, akan tetapi masih ditemukan kesalahan yang berulang ulang mungkin Karena sering terjadi pergantian pengelola keuangan dan bendahara. Pembinaan jadi berulang lagi, dan juga kepala dinas kurang paham terhadap keuangan, ada yang terima beres saja. Makanya sering terjadi penyimpangan yang berulang. Pembinaan minimal setahun sekali,*

*dan regular tetap harus dilaksanakan, regular sudah 3 tahun tidak dijalankan Karena keterbatasan anggaran dan SDM.”*

Menurut hasil wawancara diatas didapatkan bahwa hasil audit atau informasi hasil pengawasan internal Pemerintah Kabupaten Musi Rawas idealnya untuk memberikan perbaikan bagi SKPD yang diperiksa dan juga perbaikan perbaikan untuk pelaksanaan pengawasan dimasa yang akan datang dalam hal ini informasi hasil audit tahun tahun sebelumnya harus mampu dimanfaatkan oleh para Inspektur Pembantu dalam merencanakan pengawasan tahun berikutnya agar pengawasan yang dilaksanakan lebih terfokus dan berkualitas. Akan tetapi ini belum seluruhnya digunakan oleh Inspektur Pembantu (Irban) dalam perencanaan audit yang harus dapat memberikan rekomendasi untuk meningkatkan tata kelola sektor publik. Menurut Standar Audit Internal AAPII (2014) menjelaskan bahwa peran audit internal yang efektif terwujud dalam:

1. Pemberian keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah (*assurance activities*);
2. Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko 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 (*consulting activities*).

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu Auditee didapatkan bahwa hasil pemeriksaan auditor belum bisa sepenuhnya digunakan untuk perbaikan

dimasa yang akan datang atau sebagai masukan. Wawancara **Direktur**

**Rs. Sobirin:**

*“Hasil audit dari inspektorat itu sendiri seharusnya bisa digunakan untuk perbaikan selanjutnya. Tetapi nyatanya hasil audit yang ditemukan tidak sepenuhnya dapat diterapkan atau digunakan Karena Tim kurang memahami bahan atau objek yang akan diperiksa. Jadi Tim itu sebenarnya kurang memahami bahan yang akan diperiksa akibatnya apa, ya..... akibatnya kami bingung. contohnya masalah pengelolaan dari BLUD, ini terjadi persepsi yang berbeda antara tim pemeriksa inspektorat dengan BPKP dan BPK tidak ada kata sepakat, tidak ada persepsi yang sama. “*

Dan Hasil wawancara dengan **Ka Sub Bag Keuangan Kantor Pol PP:**

*“Menurut pengalaman selama ini hasil reuiu dari inspektorat sudah sangat bagus, mana yang manajemen keuangan yang kurang pas itu diarahkan/ dibina. Dasar hukum yang mereka tetapkan memang tepat, jadi kita penataan keuangannya menurut itu. Tapi,.. sebenarnya ada juga hasil rekomendasi yang mis, mungkin mereka terlalu kaku terhadap hukum yang menurut kito sesuai dengan peraturan kito sedangkan barang ini kito pake memang kito laksanakan, jadi mau tak mau harus dikembalikan tapi dak tau darimano dananyo sedangkan itu memang telah dilaksanakan.”*

Dari hasil wawancara dengan auditee diatas didapatkan bahwa hasil temuan audit dari inspektorat kabupaten Musi Rawas belum sepenuhnya dapat diterapkan atau digunakan serta memberikan masukan yang dapat memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah (*consulting activities*).

Dalam Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia Auditor harus meminta tanggapan atau pendapat auditee terhadap kesimpulan, fakta, dan rekomendasi termasuk tindakan perbaikan yang direncanakan, secara tertulis dari pejabat auditi yang bertanggung jawab.

Tanggapan tersebut harus dievaluasi dan dipahami secara seimbang dan objektif, serta disajikan secara memadai dalam laporan hasil audit intern. Tanggapan yang diberikan, seperti janji atau rencana tindakan perbaikan, harus

dicantumkan dalam laporan hasil audit intern, tetapi tidak dapat diterima sebagai pembenaran untuk menghilangkan fakta dan rekomendasi yang berhubungan dengan fakta tersebut.

Auditor harus melaporkan tanggapan pejabat auditi yang bertanggung jawab mengenai kesimpulan, fakta, dan rekomendasi auditor, serta perbaikan yang direncanakan. Salah satu cara yang paling efektif untuk memastikan bahwa suatu laporan hasil audit intern dipandang adil, lengkap, dan objektif adalah adanya revidi dan tanggapan dari pejabat yang bertanggung jawab, sehingga dapat diperoleh suatu laporan yang tidak hanya mengemukakan fakta dan pendapat auditor saja, melainkan memuat pula pendapat dan rencana yang akan dilakukan oleh pejabat yang bertanggung jawab tersebut.

Tanggapan auditi terhadap hasil laporan pengawasan inspektorat kabupaten Musi Rawas masih banyak yang belum ditindaklanjuti. Hasil wawancara Auditor

**I :**

*"Dalam melaksanakan Tugas dan fungsinya auditor inspektorat kabupaten Musi Rawas pada umumnya sudah cukup baik, namun dilapangan sering terjadi beberapa auditor yang tidak melaksanakan program kerja sesuai dengan program kerja audit yang sudah direncanakan, hal ini menyebabkan ee....beberapa program kerja audit tidak terlaksana dengan baik. Sehingga baik kertas kerja maupun laporan hasil pengawasan yang dihasilkan tidak sesuai dengan apa yang direncanakan, terkait dengan waktu pekerjaan auditor sering kali memakan waktu yang tidak sesuai dengan rencana waktu yang ditetapkan. Akibatnya beberapa laporan hasil pengawasan tidak ditindaklanjuti sesuai dengan jadwal yang semestinya."*

Hasil wawancara dengan auditor I juga senada dengan hasil wawancara

dengan auditor II:

*"Ada sih auditi yang masih lamban dalam menindaklanjuti rekomendasi hasil temuan, dengan artian belum mematuhi batas akhir kapan mereka harus menindaklanjuti hasil temuan tersebut. Ini terjadi baik pada rekomendasi hasil temuan inspektorat maupun hasil temuan pihak eksternal."*

Dari hasil wawancara kepada kedua auditor inspektorat kabupaten Musi Rawas diatas didapatkan bahwa masih banyak rekomendasi hasil audit yang belum ditindaklanjuti oleh auditi dan dari hasil observasi seperti halnya tindaklanjut hasil pemeriksaan reguler Inspektorat seharusnya ditindak lanjuti dalam kurun waktu paling lambat 14 hari dari diterimanya setresing namun nyatanya masih banyak auditi yang melampaui batas waktu tersebut ini terjadi juga pada hasil temuan pihak eksternal seperti BPK, tindaklanjut hasil pemeriksaan masih terdapat temuan yang belum ditindaklanjuti bahkan melampaui satu tahun anggaran dimana seharusnya sesuai pasal 20 UU No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara sbb:

- Pejabat wajib menindaklanjuti rekomendasi dalam laporan hasil pemeriksaan.
- Pejabat wajib memberikan jawaban atau penjelasan kepada BPK tentang tindak lanjut atas rekomendasi dalam laporan hasil pemeriksaan.
- Jawaban atau penjelasan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disampaikan kepada BPK selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah laporan hasil pemeriksaan diterima

c. Komunikasi yang efektif

Hasil audit intern juga harus dikomunikasikan secara efektif agar auditi dapat memahami pesan yang disampaikan oleh auditor dan auditi memberikan umpan balik yang sesuai dengan hasil pengawasan atau rekomendasi pengawasan, Komunikasi akan efektif jika hambatan berhasil diminimalkan. Hambatan komunikasi dapat terjadi pada tiap tahap pemeriksaan.

**Gambar 4.3**  
**Gambar Auditi dan Auditor selama proses Audit Internal**



Dengan menerapkan keterampilan berkomunikasi, pelaksanaan audit dapat berjalan secara efektif. Komunikasi hasil penugasan audit internal harus tepat waktu, lengkap, akurat, objektif, meyakinkan, konstruktif (terarah), jelas, ringkas dan singkat. Hasil wawancara dengan **Inspektur Pembantu** :

*“Menurut aku pada umumnya yang resmi bae setiap selesai audit sudah ditanggapi . Mungkin kalo dak jelas, mereka minta penjelasan. Temuan inpektorat bae rata rata sudah selesai tetapi yang sekolah dan desa susah ngumpul Tindak Lanjutnya,”*

*“waktu komunikasi Tindak Lanjut biasanya molor dari jadwal, kesadaran untuk Tindak Lanjut masih kurang tergantung dari sikap pimpinan SKPD nya, kadang kadang ada yang cepat, kadang kadang dianggapnya tidak terlalu prinsip Karena temuan kita rata rata bersifat pembinaan. Bukan bersifat sanksi. Kan kalau kita tidak ada ancaman cak temuan BPK yang kalau tidak selesai dilimpahkan.....”*

Menurut standar audit intern pemerintah indonesia, komunikasi tepat waktu adalah tepat dan bijaksana, tergantung pada pentingnya masalah, memungkinkan manajemen untuk mengambil tindakan korektif yang tepat. Agar suatu informasi bermanfaat secara maksimal, maka harus dikomunikasikan tepat waktu. Informasi

berupa laporan hasil penugasan audit intern jika dibuat dengan hati-hati tetapi terlambat disampaikan, nilainya menjadi kurang bagi pengguna hasil penugasan audit intern. Oleh karena itu, auditor harus mengomunikasikan hasil penugasan audit intern dengan semestinya dan melakukan audit intern berdasar pemikiran tersebut. Selama penugasan audit intern berlangsung, auditor dapat mengomunikasikan fakta yang ditemukan secara lisan dengan auditi dan auditor juga harus mempertimbangkan adanya laporan hasil penugasan audit intern sementara untuk hal yang material kepada auditi dan/atau kepada pihak lain yang terkait.

#### **Wawancara dengan Auditor I**

*"Tanggapan auditi terhadap hasil laporan pengawasan sangatlah beragam, ada yang dalam menanggapi suatu temuan mereka langsung bisa terima, mereka puas, atau dengan kata lain dia merasa apa yang disarankan oleh pengawas merupakan solusi dari hasil pemeriksaan namun yang sering terjadi pula bahwa auditor dalam membuat laporan hasil pengawasan membingungkan auditi, Jadi Auditi seringkali bertanya berulang ulang apa maksud dari laporan hasil pemeriksaan ini. Rekomendasinya apa, jadi mereka bingung untuk menindaklanjutinya. Nah, hal seperti ini tidak sedikit yang terjadi ee.... jadi mereka berulang ulang kali datang kekantor menanyakan bagaimana cara menindaklanjuti dari laporan hasil pengawasan , kalau dilihat dari secara global jumlah beberapa hasil temuan yang tidak ditindaklanjuti jumlahnya masih sangat banyak. Ini salah satu cara melihat kita bagaimana banyaknya jumlah yang belum ditindaklanjuti ini apakah salah satu penyebabnya karena mereka belum memahami atau tidak bisa melaksanakan isi saran atau rekomendasi dari laporan hasil pemeriksaan."*

#### **Hasil wawancara Auditor II:**

*"Rekomendasi hasil audit internal 80% nya rata rata sudah ditindaklanjuti oleh auditi, dan juga rata rata sudah disampaikan tepat waktu, tetapi ada juga yang melampaui batas waktu yang telah ditetapkan contohnya menindaklanjuti temuan yang sifatnya administrasi"*

Hasil wawancara dari kedua auditor diatas menunjukkan bahwa komunikasi hasil temuan audit masih belum efektif. Hal ini dapat dilihat dari tindaklanjut yang masih melampaui waktu yang telah ditentukan yaitu 14 hari dan masih ada

auditi yang kurang jelas dengan rekomendasi hasil temuan audit sehingga auditi ada yang berulang ulang kali bertanya maksud dari rekomendasi hasil temuan audit.

Hal senada juga disampaikan oleh **Direktur Rs. Sobirin**.

*“Setelah dilakukan pemeriksaan, didapatlah temuan, nah temuan ini tidak semuanya dikomunikasikan atau dikonfirmasi kepada kami, sehingga temuan sementara itu tidak jelaskan secara terperinci lagi kepada kami, tiba tiba keluarlah satu Laporan Hasil Pemeriksaan LHP. LHP ini keluar dan harus kami tidak lanjut segera. Temuan yang sudah di tindak lanjuti dari hasil LHP temuan dari inspektorat yang berbentuk LHP ini sudah kami tindak lanjuti itu tidak pernah di evaluasi.”*

Dari hasil wawancara dengan Auditi diatas didapatkan bahwa masih banyak hasil rekomendasi atau hasil laporan pengawasan yang tidak semuanya dikomunikasikan atau dikonfirmasi terlebih dahulu. Auditi belum memahami atau tidak bisa melaksanakan isi saran atau rekomendasi dari hasil laporan pemeriksaan. Seyogyanya seorang auditor dituntut untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang tinggi, karena auditor mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap pihak pihak yang berkepentingan terhadap laporan keuangan. Tidak hanya bergantung pada auditi saja, auditor merupakan pihak yang mempunyai kualifikasi untuk memeriksa dan menguji apakah laporan keuangan telah disajikan secara wajar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku. Seharusnya jika dikomunikasikan secara efektif rekomendasi hasil pemeriksaan tersebut akan memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam pengujian audit, mengendalikan dan mengkoordinasikan kegiatan kegiatan tim audit. Serta meningkatkan mutu audit.

Komunikasi antara auditor dan auditan adalah hal yang tidak bisa diabaikan, Karena keberhasilan pelaksanaan audit memerlukan dukungan dan kerjasama dari

auditan. Pengumpulan data dan informasi terhambat jika auditan bersikap tertutup dan tidak mau bekerja sama. Komunikasi ini juga harus mengurangi kesan keliru bahwa auditor adalah pihak yang “mencari-cari kesalahan semata” yang menjadi sumber terjadinya sikap tertutup, menghindar atau menghambat dari auditan.

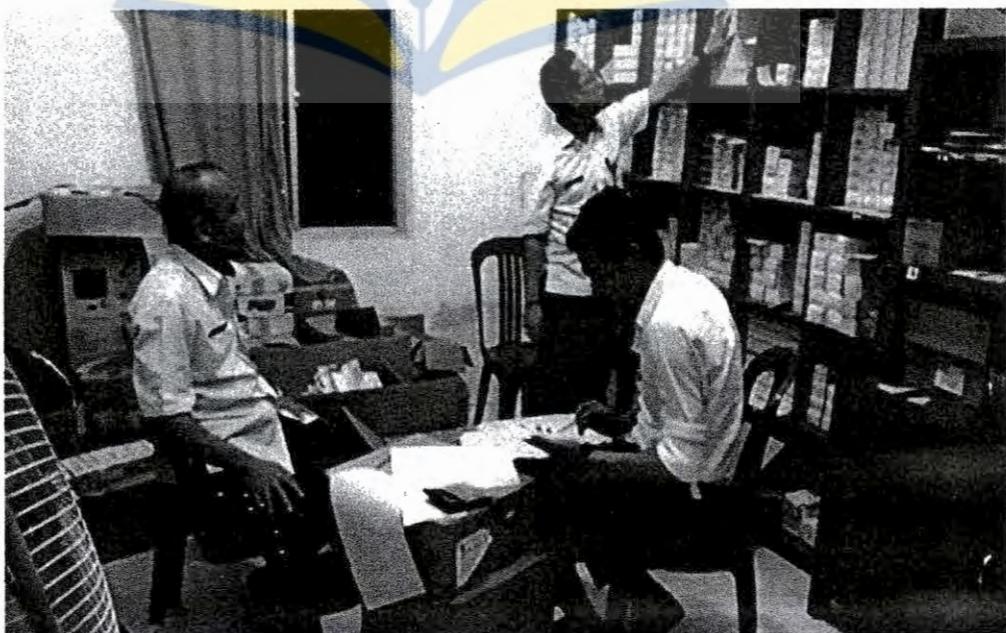
#### Wawancara dengan Auditor II

*“ Auditi sudah cukup terbuka dalam memberikan informasi yang dibutuhkan, akan tetapi terkadang yang menjadi kendala dalam komunikasi selama pelaksanaan audit adalah kuarangnya ketersediaan dokumen dokumen yang diperlukan. Mereka cukup terbuka selama pelaksanaan audit walaupun memang masih ada auditi yang sedikit terkesan canggung.”*

*“Komunikasi lumayan lancarlah ya... hanya saja itu tadi.. terkadang dokumennya yang kurang lengkap “*

Dari hasil wawancara diatas didapatkan bahwa komunikasi antara auditor dan auditan selama ini sudah lumayan baik dan auditor diberikan akses penuh selama proses audit. Akan tetapi yang masih menjadi penghalang adalah ketersediaan dokumen pada saat pemeriksaan masih kurang lengkap.

**Gambar 4.4**  
**Gambar Pelaksanaan Audit Internal**



## 2. Dukungan Manajemen

Menurut Cohen dan Sayag (2010) Dukungan Manajemen berupa dukungan atas program-program kegiatan audit internal atau dalam memastikan bahwa audit internal memiliki sumber daya yang memadai yang dibutuhkan untuk melakukan seluruh pekerjaan tersebut. Dukungan manajemen terhadap Sumber Daya yang ada di inspektorat Kabupaten Musi Rawas masih kurang. Wawancara dengan

### Sekretaris Inspektorat

*“Dukungan dari manajemen ee.....ada ketidakkonsistenan, itu yang memberikan kendala bagi inspektorat. Pertama Dukungan anggaran, Dukungan proses rekrutmen (jumlah), itu sudah kelihatan dari situ.”*

Hal senada juga disampaikan oleh Staf Perencanaan.

*“Pada manajemen pemerintahan di pengawasan itu ada namanya audit berbasis resiko posisi sekarang namanya bukan money following function tapi money following program. Kemudian pemilihan program prioritas kita menggunakan proses perencanaan yang berbasis resiko nanti supaya auditnya berbasis resiko tidak semua pengawasan itu dilakukan oleh Inspektorat Karena tadi terbatas orang terbatas anggaran.”*

Dukungan manajemen terhadap anggaran dan proses rekrutmen pengawas harus lebih diperhatikan dan lebih konsisten karena menurut Standar Audit Internal AAIFI (2014), peran APIP yang efektif dapat terwujud jika didukung dengan auditor yang profesional dan kompeten, yaitu pendidikan, pengetahuan, keahlian dan keterampilan, pengalaman, serta kompetensi lain yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Mihret *et al.* (2010) tentang bentuk dukungan, yaitu berupa alokasi sumber daya manusia, material yang memadai untuk audit internal, koordinasi dengan pihak auditan agar dapat bekerja sama dengan pihak audit internal selama pelaksanaan tugasnya, tanggapan temuan audit dan komitmen untuk memperkuat audit internal.

Dukungan manajemen itu berupa sumber daya dan komitmen untuk mengimplementasikan rekomendasi auditor internal. Pada tata kelola pemerintahan Kabupaten Musi Rawas rekomendasi atau hasil laporan audit internal sudah dipakai atau diimplementasikan pada pengelolaan anggaran. Hasil wawancara **Sekretaris inspektorat**

*".....Kalau misalnya revidi laporan keuangan sudah sangat sangat diperlukan. Kemudian untuk penetapan APBD laporan hasil revidi inspektorat diperlukan atau diminta, itu hasilnya diminta. Proses kesitu yang tidak konsisten, dukungan untuk kesejahteraan tidak konsisten, dukungan Dana, Sarana, dan SDM."*

Auditor I juga mengungkapkan hal yang sama bahwa dukungan manajemen terhadap hasil temuan sudah cukup baik. Hasil wawancara dengan **Auditor I :**

*"Untuk dukungan manajemen Mengapresiasi sekali, inspektur bersedia untuk meluangkan waktu dan pikirannya untuk membahas hasil pemeriksaan. Jadi setiap Laporan hasil pemeriksaan biasanya akan dilaksanakan suatu rapat tertutup, terutama masalah kasus inspektur bersedia untuk membahasnya dengan secara maksimal sehingga laporan hasil pengawasan yang akan diterbitkan itu akan dapat memberikan solusi. Apakah itu rekomendasi yang diberikan, apakah itu kasus terpecahkan masalah itu. "*

Dari hasil wawancara diatas didapatkan bahwa dukungan manajemen terhadap hasil laporan atau rekomendasi hasil pemeriksaan sudah cukup baik Karena Implementasi rekomendasi audit oleh manajemen merupakan salah satu penguatan untuk fungsi audit internal dan untuk tindakan preventif. Tindakan preventif yaitu mencegah terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan program atau kegiatan SKPD. Dukungan auditee terhadap Inspektorat Kabupaten Musi Rawas sudah mulai menunjukkan trend yang positif. wawancara **Sekretaris inspektorat**

*"Dukungan Auditee... .."*

*Dari auditee secara makro dulu enggak, enggak ada yang mau konsultasi, jalan jalan sendiri sendiri. Sekarang trend nya sudah mulai bagus, misalnya kalau ada masalah mulai konsultasi. "*

Dari hasil tindak lanjut pun sudah menunjukkan kearah yang lebih baik lagi juga.

*“Dari hasil TL... .., Itu Sudah Bagus, Kita satu tahun kebelakang bukti kongkrit hasil audit BPK, Itu sudah Tindak lanjut semua, baik yang bersifat finansial maupun administrasi. Saya menilai terhadap Audit eksternal maupun internal mereka sudah responsivnes. Kalu tindak lanjut itu belum semua itu bukan faktor tidak mau akan tetapi itu adalah proses, proses manajemen. Itu dibuktikan agak lama sistemnya, prosedurnya.... itu tidak semerta merta bisa satu dua hari bisa dikerjakan. Secara umum dari tindak lanjutnya responnya Bagus.tidak ada yang menolak, karena di Bengkulu audit temuan BPK pun ada yang ditolak, pimpinan yang marah marah itu terjadi. Kita enggak ada. Kalau adapun itu jaman dulu ya Kalu satu dua tahun ini dari nilai saja sudah kelihatan tinggal pemanfaatan saja.*

Adanya rencana kegiatan yang telah disusun dengan baik, dilanjutkan dengan pemberian dukungan baik berupa sumber daya manusia, keuangan, serta sarana dan prasarana untuk kelancaran pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya.

Bentuk dukungan yang lain terhadap pelaksanaan tugas audit internal adalah dukungan dari pemerintah/pemerintah daerah. Adanya dukungan yang memadai akan membuat auditor bekerja dengan baik, sehingga hasil auditnya juga akan berkualitas. Oleh karena itu, dukungan pimpinan entitas meningkatkan efektivitas audit internal.

Dari hasil pengamatan pada tahun 2016 tunjangan APIP dihentikan oleh pemerintah daerah dengan alasan efisiensi anggaran. Penghentian pemberian tunjangan APIP ini merupakan salah satu bentuk ketidakkonsistenan pemerintah Daerah terhadap eksistensi APIP. Dan hal ini berpengaruh terhadap tingkat kesejahteraan APIP. Wawancara dengan **Sekretaris Inspektorat**.

*“Hasilnya dimanfaatkan betul betul, tapi dukungan kesejahteraan tidak. itu bagi saya problem sampai kapan aparat pengawasan itu bisa bertahan. Itu ada pengaruh dengan efektifitas pengawasan,”*

Adanya dukungan yang memadai akan membuat auditor bekerja dengan baik, sehingga hasil auditnya juga akan berkualitas. Selaras dengan yang disampaikan salah seorang Auditor. Hasil wawancara **Auditor II**.

*“ ya... .. outputnya maunya besar, inputnya minimal, kesejahteraan pengawas juga ... eeeee perlu mendapat dukungan. “*

### **3. Pengaturan Organisasi**

#### **a. Sumber Daya Manusia (Man)**

Penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat berjalan dengan baik apabila didukung dengan sumber daya manusia yang dengan kualitas dan kuantitas yang cukup memadai yang memiliki keahlian dan kompetensi dibidang pengawasan atau audit sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal.

Dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) kewenangan yang dimiliki oleh pemerintah daerah begitu luas mulai dari perencanaan terhadap kebutuhan pegawai, pembinaan karir pegawai sampai peningkatan kesejahteraan dan pemberhentian/pensiun pegawai menjadi kewenangan daerah. Oleh karena itu begitu luasnya kewenangan daerah dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia, maka kegiatan penataan sumber daya manusia mempunyai peran yang strategis dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi terutama dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi terutama meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian bila dalam mendayagunakan sumber daya manusia pada organisasi dapat efektif, dimungkinkan akan berdampak terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Adapun pegawai Inspektorat yang telah mengikuti pendidikan teknis pengawasan terdiri dari :

- a. Ada 16 (Enam Belas) orang yang memiliki Sertifikasi Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan sebagai Auditor dengan rasio 39,02 % dibandingkan dengan pegawai yang ada.
- b. Ada 3 (Tiga) orang yang memiliki Sertifikasi Jabatan Fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah di Daerah (P2UPD) dengan rasio 7,31 % dibandingkan dengan pegawai yang ada.

Berdasarkan pengamatan dan dokumentasi jumlah SDM yang ada di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas pada umumnya dan jumlah auditor pada khususnya didapatkan fakta bahwa jumlah auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas masih sangat Kurang.

Sebagaimana sejalan dengan hasil wawancara kepada **Sekretaris Inspektorat**

*“Kalau di menejer Tim itu ada empat IRBAN, seorang menejer minimal harus membawahi tiga pengawas, kemudian satu pengawas minimal tiga ketua tim, kemudian ketua tim minimal dua anggota tim. Jadi satu irban itu ada satu pengendali mutu, tiga pengawas, berarti enam anggota tim, kemudian anggota tim  $12 + 6 + 3$  jadi  $21 \times 4 = 84$ . Idealnya Itu tenaga auditnya, ada juga tenaga admintraturnya satu orang jadi butuh 85 orang. Dengan kondisi sekarang auditor 16 orang sudah termasuk ketua tim”*

Hal senada juga diungkapkan **Ka Sub Bag Umum Kepegawaian.**

*“SDM sampai dengan saat ini, Secara Kuantitas masih banyak kurang. Masih banyak kurang belum sesuai dengan jumlah yang kita butuhkan. Namun secara administrasi kekurangan tersebut sudah kita mintakan kepada pimpinan daerah, untuk melengkapi baik secara eksternal ataupun internal yang sudah dikabupaten Musi Rawas mutasi masuk ke inspektorat. Itu secara kuantitas.”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas kekurangan jumlah auditor tersebut sudah dilaporkan kepada Kepala Daerah, dan Inspektorat sudah membuka pendaftaran bagi PNS dilingkungan Kabupaten Musi Rawas agar mengikuti ujian

dan diklat yang akan dilaksanakan di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas agar bisa menjadi auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas.

Kurangnya auditor tersebut mengakibatkan beban auditor semakin menumpuk, sehingga berpengaruh terhadap kinerja auditor. Karena harus memeriksa laporan keuangan puluhan OPD, kecamatan dan SPJ dana desa sekabupaten Musi Rawas. Sedangkan Menurut Mihret dan yismau mengungkapkan bahwa kurangnya staf yang berkualitas melemahkan kualitas audit internal dalam sektor public. (Mihret & Yismaw, 2007)

Apalagi bila mendekati akhir tahun, laporan semakin menumpuk karena semua instansi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas bersamaan tutup buku. Pemeriksaan juga dilakukan per-triwulanan dan tahunan, guna mengetahui efektivitas anggaran.

Dengan banyaknya audit laporan keuangan yang harus dikerjakan setiap tahun, maka diharapkan agar segera diberi tambahan auditor baru. Mudah-mudahan tahun berikutnya jumlah auditor dapat mencukupi sehingga pelaksanaan pengawasan internal atau audit internal lebih efektif.

Kebutuhan ini sudah disampaikan ke pemerintah agar mendapat perhatian khusus dan segera ditindaklanjuti. Persoalannya bukan hanya kekurangan SDM, tapi juga kualitas dari auditor yang dinilai masih perlu ditingkatkan. Dengan tujuan mencukupi kekurangan jumlah auditor agar pelaksanaan pengawasan intern atau audit intern dapat berjalan secara efektif dan efisien sehingga cakupan penugasan auditor internal yang masih sangat kurang dapat terpenuhi, seperti yang disampaikan oleh **Sekretaris Inspektorat**.

*“Cakupan penugasan tidak nyampe 10% yang harus jalan Karena gini daftar objek kemudian realisasi peran PKPT nya dari segi nilai yang*

*diawasi itu mestinya kalo 10% dari tren 1,2 T berarti sekitar 120 miliar kalo 10% ternyata kita tidak nyampe 10% pun itu Karena berbicara masalah mandatori wajib mau tidak mau harus dikerjakan dengan aturan hukum “*

Sedangkan Jumlah SDM yang di sekretariat Inspektorat Kabupaten Musi Rawas juga masih kurang. Seperti yang disampaikan oleh **Sekretaris Inspektorat.**

*“Disekretariat juga begitu sekarang kita petakan dari jumlah output yang mau dihasilkan, yang mandatori, kemudian tugas tambahan, maka dibutuhkan 25 staf dibagi untuk tiga sub bagian. Kondisi sekarang baru delapan orang.”*

Dari hasil wawancara diatas disebutkan bahwa staf sekretariat juga masih kurang yang idelanya 25 orang PNS, akan tetapi di sekretariat hanya memiliki 8 orang Staf PNS. Untuk mencukupi dan membantu keurangan staf disekretariat inspektorat tersebut adalah dengan adanya tenaga Honorer yang berjumlah 6 (enam) orang.

Kualitas sumber daya manusia yang handal akan menentukan keberhasilan dan kemajuan dari penyelenggaraan pemerintahan daerah. Berdasarkan pengamatan dan dokumentasi laporan telaah staf tata kelola APIP didapatkan bahwa Kualitas SDM terutama Auditor masih kurang, sesuai dengan hasil wawancara kepada **Ka Sub Bag Umum Kepegawaian.**

*“Secara kualitas SDM yang kita bagi dua golongan, yang pertama untuk SDM pengawasan itu untuk meningkatkan kompetensi sudah ada, beberapa jenis diklat yang sudah kita kirimkan sesuai dengan kebutuhan yang paling mendasar secara organisasi. Namun masih tetap kita pacu untuk mendiklatkan mereka supaya untuk mengikuti perkembangan dengan apa yang seharusnya, seorang auditor bisa mengawal pembangunan sesuai dengan yang diharapkan. Jadi tetap komitmen pimpinan untuk menyediakan anggaran untuk peningkatkan kompetensi masing masing petugas pemeriksa baik auditor maupun jabatan fungsional P2UPD. Jadi untuk sementara bagi yang sudah diklat memang lebih efektif untuk melakukan pengawalan ataupun pengawasan Karena*

*mereka memang sudah dibekali sesuai dengan jenis kebutuhan sesuai dengan apa yang menjadi harapan dari tujuan institusi kita.*

Berdasarkan laporan telaah staf tata kelola APIP diuraikan bahwa manajemen SDM pada Inspektorat Kabupaten Musi Rawas belum dapat mengidentifikasi dan merekrut tenaga SDM yang kompeten, dan setiap pegawai belum melakukan pengembangan profesi melalui diklat, inhouse training, dan bentuk pengembangan profesi lainnya. Sertifikasi dari organisasi profesi belum terlaksana, dan pengembangan kompetensi SDM APIP belum berbasis tim (Team Building). Fakta fakta yang mempengaruhi hal diatas adalah sebagai berikut :

- a. Terbatasnya jumlah dan kompetensi SDM
- b. Terbatasnya sarana dan prasarana
- c. Terbatasnya anggaran yang tersedia
- d. Kebutuhan informasi hasil pengawasan intern APIP dari Stakeholder semakin meningkat.

Pernyataan diatas sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh **sekretaris inspektorat.**

*“Kompetensi untuk menjadi auditor ketua tim misalnya harus di bekali substansi diklat contohnya seorang ketua tim harus didiklat proses pengadaan barang dan jasa, keuangan, perpajakan, system teknologi informasi (TI), dan manajemen resiko terakhir audit investigasi, minimal untuk ketua tim keuangan dibagi 2 keuangan pemerintah pusat dan daerah, perpajakan juga dibagi 2 pusat dan daerah. “*

Seorang auditor tidak hanya mengaudit karena sudah memiliki sertifikasi auditor, setiap auditor harus melakukan pengembangan profesi melalui diklat, inhouse training, dan bentuk pengembangan profesi lainnya.

Fakta diatas juga sesuai dengan apa yang dikeluhkan oleh para auditor di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas dalam hal kesempatan untuk mengikuti

beberapa diklat agar bisa meningkatkan kompetensi auditor dalam menjalankan tugas pengawasan. Wawancara kepada **Ka Sub Bag Umum Kepegawaian**.

*“ Beberapa keluhan dari auditor intern inspektorat yang bersifat normal, seperti minta untuk didiklatkan atau dididik sesuai dengan kebutuhan bidang dan tupoksinya untuk menjalankan tugas tersebut. Namun itu harus tetap antri, antri dalam artian secara kebutuhan yang skala prioritasnya penting itu kita dahulukan namun untuk yang mereka anggap sangat penting namun keterbatasan ada pada kita, tetap kita tunda”*

Untuk mengikuti diklat untuk meningkatkan dan pengembangan kompetensi SDM APIP belum berbasis tim (*Team Building*).

#### **b. Ketersediaan Dana (Money)**

Unsur perencanaan dan penganggaran adalah kesatuan konsep yang tak dapat dipisahkan satu sama lain. Pengawasan intern pemerintah tidak dapat dijalankan tanpa adanya kepastian ketersediaan anggaran. Dalam prosedur perencanaan dan penganggaran keuangan ditekankan pentingnya koordinasi antar sub bagian dan partisipasi seluruh IRBAN dan seluruh SDM dalam Inspektorat Kabupaten Musi Rawas.

Program dan kegiatan dalam Rencana Kerja Inspektorat Tahun 2017 disusun dengan mengakomodir usulan-usulan program dan kegiatan dari seluruh Inspektur Pembantu (IRBAN) kemudian dilakukan penyelarasan pada Sekretariat untuk seterusnya disusun menjadi Rencana Kerja Inspektorat.

Dukungan anggaran (pendanaan) dalam pengelolaan unit aparat pengawasan merupakan hal pokok, mengingat pelaksanaan kegiatan pengawasan tidak terlepas dari dukungan dana dalam menunjang pelaksanaan pengawasan. Pimpinan APIP harus memperhatikan dukungan anggaran tersebut untuk mencapai visi, misi dan tujuan APIP. Wawancara dengan **Staf Perencanaan Inspektorat**.

*“Perencanaan anggaran itu masalah penting, harus lebih mendapatkan perhatian dari pimpinan dan pemerintah Daerah, bukan hanya masalah gaji dan biaya kantor lainnya, akan tetapi biaya yang lebih penting dan perlu direncanakan dengan baik adalah biaya untuk pengawasan”*

Dari Hasil wawancara dengan salah satu staf perencanaan diatas dapat dilihat bahwa perencanaan anggaran adalah hal yang paling penting terutama untuk biaya pengawasan itu sendiri. Peraturan Dirjen Anggaran No. 2/2010 menyatakan bahwa Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) adalah penganggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan *output* dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dan *output* tersebut.

Dalam penganggaran berbasis kinerja diperlukan tiga hal yaitu indikator kinerja, evaluasi kinerja, dan standar biaya. Rekomendasi strategis sebagai *output* memerlukan standar biaya yang merupakan alat manajemen untuk perencanaan dan pengendalian. Biaya standar yang ditentukan dengan realistis akan mendorong pelaksanaan pekerjaan secara efektif, karena pelaksana telah mengetahui bagaimana pekerjaan seharusnya dilaksanakan dan pada tingkat biaya berapa pekerjaan tersebut seharusnya dilaksanakan.

Penentuan Standar Biaya Keluaran dimulai dengan identifikasi *output*, penentuan aktivitas strategis yang menjadi landasan *output*, dan menentukan sumber daya (*resources*) yang dipakai dari aktivitas tersebut. Wawancara dengan

#### **Sekretaris Inspektorat**

*“Untuk perencanaan pengendalian produknnyakan PKPT, disetiap pelaksanaan pengawasan acuannya PKPT, di PKPT ada ngak dikendalikan disana Nomor PKPT, jenis pemeriksaannya apa, kapan jadwalnya, berapa anggarannya, berapa timnya melalui PKPT bagaimana diluar PKPT itu ada mekanisme harus persetujuan pimpinan jadi tidak bisa diputuskan diperencanaan kemudian pengendalian secara kantor oleh kasubbag*

*perencanaan untuk penugasan pemeriksaan nanti laporan juga harus kesana diolah kemudian informasi hasil pengawasan masuk ke irban sebagai bahan evaluasi masing-masing, itu belum maksimal.*

Mengingat fungsi dan manfaat dari Standar Biaya sangat penting, untuk itu manajemen lebih mengarahkan kebijakan pada pelaksanaan tugas secara efisien dan efektif. Dengan penetapan masalah strategis yang menjadi prioritas, menjadikan Inspektorat lebih selektif dalam memilih penugasan. Berdasarkan hasil pengamatan di bagian perencanaan yaitu dengan melihat Renstra Inspektorat 2011-2015 dan realisasi penganggarnya didapatkan bahwa pada Inspektorat Kabupaten Musi Rawas ditemukan penurunan trend ketersediaan dana dari manajemen Puncak (Pemerintah Daerah).

**Tabel 4.3**

**Tabel Rencana Pembiayaan Berdasarkan Rencana Belanja Langsung Renstra dan Realisasi Penganggaran Tahunan DPA (2011-2015)**

No	Tahun Anggaran	Rencana Anggaran Tahunan Renstra	Dianggarkan Dalam DPA Tahunan	%	Keterangan
1	TA 2011	6.609.150.200,	4.500.000.000,	68,08	
2	TA 2012	6.607.930.000,	2.800.000.000,	42,37	
3	TA 2013	7.542.655.000,	3.641.544.000,	48,28	
4	TA 2014	7.227.810.000,	2.900.000.000,	40,12	
5	TA 2015	7.504.505.000,	2.900.000.000,	38,65	
	<b>Jumlah</b>	<b>35.492.050.200,</b>	<b>16.741.544.000,</b>	<b>47,17</b>	

**Tabel 4.4**

**Tabel Rencana Pembiayaan Berdasarkan Alokasi Belanja Pengembangan Kapasitas SDM APIP Renstra dan Realisasi Penganggaran DPA(2011-2015)**

NO	Tahun Anggaran	Rencana Anggaran Tahunan Renstra	Dianggarkan Dalam DPA Tahunan	%	Keterangan
1	TA 2011	500.000.000,00	349.738.000,00	69,95	
2	TA 2012	525.500.000,00	249.000.000,00	47,38	
3	TA 2013	550.500.000,00	573.380.000,00	104,15	
4	TA 2014	580.000.000,00	334.000.000,00	57,59	
5	TA 2015	600.500.000,00	250.000.000,00	41,63	
	<b>Jumlah</b>	<b>2.756.500.000,00</b>	<b>1.756.118.000,00</b>	<b>63,71</b>	

### **Simpulan:**

- a. Secara total untuk jumlah pendanaan Program dan Kegiatan APIP periode 2011-2015 , tidak dapat direalisasikan sesuai alokasi anggaran tahunan Renstra.
  - *Renstra rata-rata per tahun* (Belanja Langsung) Rp. 7.098.410.000,00
  - *Anggaran rata-rata per tahun* (Belanja langsung)Rp. 3.348.309.000,00
  
- b. Hal ini terjadi juga dalam alokasi dana pengembangan SDM APIP periode 2011-2015 , tidak dapat direalisasikan sesuai alokasi anggaran tahunan Renstra.
  - *Renstra rata-rata per tahun* (Belanja Langsung) Rp. 551.300.000,00
  - *Anggaran rata-rata per tahun* (Belanja langsung) Rp. 351.250.000,00

Dari tabel diatas didapatkan bahwa dari sisi kerangka pendanaan untuk mewujudkan target sasaran strategis dibandingkan dengan realisasi pendanaan masih dibawah rata rata dari kebutuhan untuk mewujudkan target sasaran strategis. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan beberapa **Staf bagian perencanaan Inspektorat**

*" Dari trend dengan cakupan yang besar dukungan nya sudah oke tetapi tidak mencukupi. Kendala di inspektorat satu dalam menentukan anggaran, dua dalam proses rekrutmen jumlah SDM tidak ada kewenangan. Kendalanya yang berubah ubah tidak konsisten."*

Sejalan dengan yang disampaikan **Sekretaris Inspektorat.**

*"Contoh secara simpel inputnya minimal outputnya maksimal, bagus, itu efisiensi besar besaran tetapi sejauh mana efisiensi itu. Kalu misalnya kalau faktor faktor infutnya SDM, Minimal pemenuhan kebutuhan SDM kesejahteraan SDM nya harus dipenuhi."*

Dengan infut yang minimal menghasilkan output yang maksimal, itu memang bagus, akan tetapi sejauh mana efisiensi itu bisa terus bertahan sedangkan kebutuhan minimal kesejahteraan SDM belum terpenuhi. Contohnya pada tahun 2016 kemarin adanya pencabutan tunjangan APIP bagi Inspektorat Kabupaten Musi Rawas dengan alasan efisiensi anggaran.

### **c. Sarana Dan Prasarana (Mechine)**

Sarana untuk keperluan pengawasan intern pemerintah seperti mesin ketik, computer, alat kerja, kendaraan dan ruangan kerja mempengaruhi tingkat keberhasilan atau keefektifan pengawasan. Tanpa Sarana yang memadai pekerjaan pengawasan menjadi terhambat, dilain pihak dengan sarana yang memadai akan mendorong kelancaran penyelesaian tugas pengawasan. Oleh Karena itu penyediaan dan pemanfaatan sarana dan prasaranaa pengawasan perlu dikelola secara baik sehingga selalu tersedia saat dibutuhkan demi kelancaran tugas pengawasn. Berdasarkan Dokumen Rencana Strategis Inspektorat 2016-2020 Sarana dan prasarana yang dimiliki Inspektorat Kabupaten Musi Rawas untuk menunjang kelancaran tugas dan operasional yaitu :

#### **a) Tanah dan Bangunan**

Bangunan gedung kantor terdiri dari satu lantai seluas 675 M2 senilai Rp. 1.589.421.960,56 ,- sedangkan tanah masih dalam proses pengusulan ke Bagian Tata Pemerintahan Setda.Kabupaten Musi Rawas.

#### **b) Inventaris/Peralatan Kantor**

Inventaris dan peralatan kantor yang dimiliki terdiri dari meubeler, peralatan komputer PC dan Laptop serta peralatan kantor lainnya yang diperoleh dari pengadaan Anggaran rutin.

**c) Kendaraan Dinas**

Kendaraan Dinas yang dimiliki per 31 Desember 2015 sebanyak 10 buah yang terdiri dari 6 unit kendaraan roda 4 dan 4 unit kendaraan roda 2, dengan rincian sebagai berikut :

1) 6 unit kendaraan roda 4 terdiri dari :

- 1 unit mobil minibus merk Mitsubishi Kuda UBSWGLX Tahun 2002 Nomor Polisi BG 15 G (kondisi kurang layak pakai);
- 1 unit mobil minibus merk Mitsubishi Kuda Tahun 2003 Nomor Polisi BG 1080 GZ (kondisi kurang layak pakai);
- 1 unit mobil minibus merk Toyota Avanza Tahun 2007 Nomor Polisi BG 1054 GZ (kondisi layak pakai);
- 1 unit mobil minibus merk Toyota Avanza Tahun 2007 Nomor Polisi BG 1055 GZ (kondisi layak pakai);
- 1 unit mobil minibus merk Suzuki APV Tahun 2007 Nomor Polisi BG 1071 GZ (kondisi layak pakai);
- 1 Unit mobil Double Cabin L200 Merk Mitsubishi Triton, Tahun 2010, Warna Merah Nomor Polisi BG 9126 GZ (kondisi layak pakai);

2) 4 unit kendaraan roda 2, terdiri dari :

- 1 unit sepeda motor merk Suzuki FD Tahun 2004 Nomor Polisi BG 5396 GZ (kondisi tidak layak pakai);
- 1 unit sepeda motor merk Yamaha Jupiter MX-4T CW Tahun 2007 Nomor Polisi BG 3695 GZ (kondisi tidak layak pakai);

Dari telaah dokumen diatas diperoleh bahwa sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan pengawasan intern pemerintah kabupaten Musi Rawas

juga masih belum mencukupi sedangkan kebutuhan informasi hasil pengawasan intern APIP dari stakeholder semakin meningkat. Hal senada juga disampaikan oleh **Ka Sub Bag Umum Kepegawaian**.

*“ Sampai dengan saat ini sarana dan prasarana kalau dibilang sangat cukup itu masih jauh, tetapi untuk menjalankan tugas sebagaimana tugas dan fungsinya ya.... sudah memadai. Paling yang belum untuk mobilitas kendaraan ataupun angkutan yang belum memadai, karena mereka banyak kelapangan dan dilapangan kan bapak sudah tau dengan kondisi daerah kita disamping jauh dengan disana sini masih banyak jalan yang harus ditempuh dengan kendaraan yang lebih memadai namun fasilitas kita belum dan angkutan umumpun tidak memadai jadi terpaksa memang secara jadwalnya harus diatur sesuai betul dengan kondisi kendaraan yang ada.”*

Apa yang disampaikan diatas juga sesuai dengan hasil wawancara pada

#### **Auditor I Inspektorat.**

*“ Kami agak sedikit terhambat jika akan kelapangan kedaerah daerah yang sulit dijangkau. Sedangkan ketersediaan kendaraan roda empat yang dapat menjangkau daerah yang sulit tersebut belum tersedia, angkutan umumpun tidak bisa diandalkan.”*

Sarana dan prasarana penunjang pelaksanaan pengawasan ikut memberikan kontribusi yang besar dalam pencapaian keberhasilan APIP dalam bidang pengawasan. Sarana dan Prasarana tersebut antara lain meliputi ruang kerja yang memadai, kendaraan dinas operasional, sarana informasi teknologi, computer, alat tulis kantor dan sebagainya. Berdasarkan hasil wawancara diatas didapatkan bahwa kendaraan dinas Operasional belum memadai. Sedangkan wilayah kerja APIP dalam wilayah kabupaten Musi Rawas masih terdapat wilayah yang sulit dijangkau dengan kendaraan biasa dan kendaraan umumpun belum bisa memenuhi kebutuhan pengawas intern untuk menjangkau daerah daerah binaan dalam wilayah kabupaten Musi rawas. Sehingga Untuk melakukan perjalanan dinas pengawasan harus diatur jadwal. Menurut pengamatan peneliti ini menjadi

salah satu penyebab kurang efektifnya fungsi pengawasan. Sedangkan untuk sarana dan prasarana yang lain seperti ruang kerja sarana informasi teknologi, computer, alat tulis kantor dan sebagainya sudah cukup memadai, seperti disampaikan oleh **Ka Sub Bag Umum Kepegawaian**.

*“Namun dari sarana dan prasarana lain yang ada dikantor itu sudah cukup memadai, baik dari segi kelengkapan kerja, ya... semuanya sudah tercukupi ataupun sudah memadai.”*

Dari hasil wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa sarana dan prasarana di inspektorat Kabupaten Musi Rawas sudah cukup memadai. Karena tersedianya sarana dan prasarana kerja merupakan salah satu indikator efektivitas. Maksudnya adalah kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan. Akan tetapi berdasarkan hasil observasi dokumen Renstra terdapat beberapa ruangan yang masih belum ada dan akan diupayakan untuk ketersediaannya oleh pemerintah daerah karena tidak kita pungkiri bahwa sarana dan prasarana akan mendukung produktivitas APIP. Berikut ini ditampilkan tabel sarana dan prasarana yang diusulkan ke Pemkab Musi Rawas dalam menunjang efektifitas dan efisiensi pelaksanaan pengawasan.

**Tabel 4.5**  
**Tabel Saran dan prasarana Yang Belum Ada Di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas**

No	Uraian	Keterangan
1	Ruang Musholla	Diusulkan sejak 2013, untuk sarana pembinaan mental dan spiritual Pegawai.
3	Ruang Arsip/Buku Pedoman APIP	Diusulkan sejak 2013, untuk pengamanan arsip Laporan Hasil Audit dan ruang baca pegawai
4	Ruang Konsultasi SKPD/Satgas	Pelaksanaan konsultasi pengawasan, mempergunakan ruang kerja Irbn Wilayah dan atau Sekretaris.
5	Ruang Kerja Pejabat Fungsional (Auditor/P2UPD)	Pejabat Fungsional Auditor, sementara ditempatkan pada masing-masing Irbn Wilayah dan Sekretariat.

#### **d) Metode**

Berdasarkan observasi pada organisasi Inspektorat Kabupaten Musi Rawas sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melaksanakan pengawasan sesuai Program dan kegiatan yang telah dituangkan dalam dokumen anggaran setiap tahunnya dan berpedoman pada SOP yang ada serta dengan segala keterbatasan baik sumber daya manusia dan dana Inspektorat melaksanakan kegiatan yang sifatnya skala prioritas dan mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Kebijakan Pengawasan (Jakwas) yang dikeluarkan oleh setiap tahunnya.

Untuk mencapai sasaran audit berdasarkan ruang lingkup audit yang telah ditetapkan, auditor harus menggunakan metodologi audit yang meliputi antara lain:

- a. Penetapan waktu yang sesuai untuk melaksanakan prosedur audit intern tertentu;
- b. Penetapan jumlah bukti yang akan diuji;
- c. Penggunaan teknologi audit intern yang sesuai seperti teknik sampling dan pemanfaatan komputer untuk alat bantu audit intern;
- d. Perbandingan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- e. Perancangan prosedur audit intern untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan dari ketentuan peraturan perundang-undangan, kecurangan dan, ketidakpatutan (*abuse*).

#### **e) Bahan (Material)**

Karena APIP adalah unit kerja yang intinya sebagai pemberi informasi pengawasan, maka dukungan bahan (material) lebih ditekankan kepada dukungan

perangkat lunak seperti halnya aplikasi aplikasi yang dapat menunjang pelaksanaan pengawasan juga berbagai pedoman atau manual yang menunjang pelaksanaan pengawasan.

#### **f). Kebijakan dan prosedur**

Pimpinan APIP harus menetapkan kebijakan dan prosedur (manual audit) untuk memandu Aktivitas Audit Internal yang bentuk dan isinya tergantung pada ukuran dan struktur serta kompleksitas pekerjaan Aktivitas Audit Internal yang bersangkutan. Manual audit baik untuk teknis maupun administratif dalam bentuk formal tidak harus dimiliki oleh setiap Aktivitas Audit Internal. Untuk Aktivitas Audit Internal yang kecil dapat dikelola secara informal, di mana staf masih dapat dikelola dan diarahkan melalui pengawasan melekat sehari-hari serta penggunaan memo-memo yang menunjukkan kebijakan dan prosedur yang harus diikuti. Namun dalam sebuah Aktivitas Audit Internal yang besar, suatu kebijakan dan prosedur yang lebih formal dan komprehensif sangat penting untuk memandu staf audit internal dalam pelaksanaan audit internal.

Kebijakan pengawasan di lingkungan kementerian dalam negeri dan penyelenggaraan pemerintahan daerah tahun 2017 yang menjadi acuan, sasaran dan prioritas pengawasan dalam pelaksanaan dan pengawasan di lingkungan kementerian dalam negeri, Kementerian/lembaga dan pemerintahan daerah. Tujuan kebijakan pengawasan di lingkungan kemendagri dan penyelenggaraan pemerintahan daerah tahun 2017 untuk meningkatkan kualitas pengawasan internal di lingkungan kemendagri; mensinergikan pengawasan yang dilakukan oleh kementerian/lembaga pemerintah non kementerian, pemerintah provinsi dan

pemerintah kabupaten/kota; dan meningkatkan penjaminan mutu atas penyelenggaraan pemerintahan dan kepercayaan masyarakat atas pengawasan Aparat Pengawasan Intern Pemerintahan (APIP). Pelaksana dari kebijakan pengawasan yang ditetapkan dalam permendagri dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian, Inspektorat Utama Lembaga Pemerintah Non Kementerian, Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri, Inspektorat Provinsi, dan Inspektorat Kabupaten/Kota dengan materi pengawasan meliputi pengawasan umum, pengawasan teknis atas pelaksanaan urusan pemerintahan konkuren, dan pelaksanaan urusan pemerintahan umum di daerah. Sebagai dasar pelaksanaan kebijakan pengawasan di kabupaten Musi Rawas.

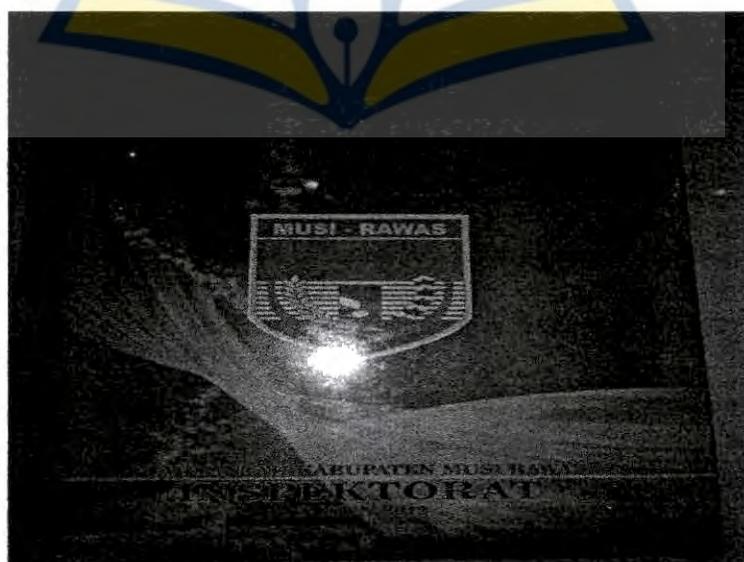
APIP harus menyusun kebijakan dan prosedur untuk mengarahkan kegiatan audit. Kebijakan dan prosedur dibuat untuk memastikan bahwa pengelola APIP serta pelaksanaan auditnya dapat dilakukan secara ekonomis, efisien dan efektif. Kebijakan dan prosedur yang ditetapkan meliputi kebijakan dan prosedur pengelolaan instansi dan kebijakan dan prosedur pelaksanaan audit.

Kebijakan adalah arah / tindakan yang diambil oleh kepala SKPD sebagai pedoman dalam pelaksanaan program / kegiatan untuk mencapai tujuan. Berdasarkan hasil telaah dokumentasi Rencana Strategis Inspektorat Kabupaten Musi Rawas Tahun 2016-2021 maka ditetapkan 7 (Tujuh) kebijakan yaitu :

- a. Tersedianya sarana dan prasarana aparatur yang memadai;
- b. Peningkatan kualitas SDM Aparatur Pengawas;
- c. Terlaksananya pengawasan internal secara berkala;
- d. Peningkatan penyelesaian tindak lanjut hasil pengawasan;

- e. Meningkatnya profesionalisme pengawasan;
- f. Peningkatan pelayanan dan koordinasi pengawasan yang lebih komprehensif;
- g. Tersedianya acuan sistem dan prosedur pengawasan.

Kebijakan tentang sistem dan prosedur pengawasan dilingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas dilihat dari formulasinya, kebijakan ini di latar belakang adanya masalah mengenai pengawasan. Oleh karena itu aktor kebijakan telah memasukan perumusan masalah tersebut ke agenda kebijakan, setelah di analisis maka kebijakan tersebut disusun menjadi suatu kebijakan yang siap untuk di implementasikan. Kebijakan pengawasan mencakup keseluruhan proses pembangunan mulai aspek kebijakan, penyusunan rencana dan program, pelaksanaan fisik di lapangan, sampai dengan penilaian terhadap manfaat suatu program kegiatan secara obyektif dan proporsional. Kebijakan pengawasan dalam jangka panjang lebih diarahkan kepada tindakan pencegahan, perbaikan sistem dan manajemen pembangunan, sedangkan dalam jangka pendek lebih diarahkan kepada pemberantasan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN)



**Gambar 4.5**  
**Gambar Buku SOP Pengawasan inspektorat kabupaten Musi rawas**

Berdasarkan Buku SOP Pengawasan Inspektorat Kabupaten Musi rawas diatas disimpulkan bahwa sudah terdapat kebijakan, acuan sistem dan prosedur dalam pelaksanaan pengawasan intern pemerintahan. Hal ini juga sesuai dengan hasil wawancara dengan **Sekretaris Inspektorat**.

*” Kebijakan dan prosedur yang sudah dimiliki oleh inspektorat sudah ada dan cukup baik. Dan kalau prosedur dikerjakan Sudah efektif. Tapi...Prosedur belum dikerjakan. “Prosedur pelaksanaan audit sudah cukup. Misalnya Prosedur penyusunan program kerja, dari sekian banyak prosedur yang harus ada, peta pengawasan dan ini masuk program kerja prosedur dalam rangka objeknya sendiri. Kembali lagi yang melaksanakan prosedur, kembali lagi dukungan dari anggaran. Prosedur itu harus dikerjakan prosedur audit pedomannya ini bisa dilaksanakan kalau ada dukungan bukan prosedur yang tidak ada.*

Sistem dan Prosedur pengawasan berupa Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai acuan dan penyamaan persepsi sehingga mempermudah dalam perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan tindaklanjut hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Inspektorat.

Prosedur Yang sudah dibuat di inspektorat kabupaten Musi rawas harus dilaksanakan, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam mewujudkan penyelenggaraan tugas secara tertib, efisien dan efektif. Akan tetapi, Prosedur prosedur yang sudah dibuat diinspektorat tersebut belum sepenuhnya dilaksanakan oleh auditor inspektorat kabupaten Musi Rawas sebagai pengawas intern pemerintah. Hasil Wawancara **Auditor I** :

*SOP yang ada didalam inspektorat Sudah sangat mendukung sekali dalam program pengawasan. Mulai dari penyusunan surat tugas sampai dengan penyusunan laporann itu sudah diatur didalam SOP. Pada pelaksanaannya tidak sesuai dari apa yang sudah tertulis dalam SOP, dalam pelaksanaannya kembali lagi kepada personil yang memang selaku pelaksanaannya tidak melaksanakan SOP. Urutan urutan kegiatan dalam SOP itu tidak terpenuhi beberapa proses seringkali dilewati dalam rangka melaksanakan tugas pengawasan tersebut. Misalnya dalam penerbitan Surat Tugas itu harus diverifikasi dulu oleh Ka Sub Bag Perencanaan. Nah dalam penyusunan Surat*

*Tugas ini biasanya Auditor tidak melalui Ka Sub Bag Perencanaan lagi. Mereka langsung menyusun dan menaikkan surat tugas langsung kepada Inspektur tanpa verifikasi dari Ka Sub Bag Perencanaan. Nah ini adalah salah satu contoh Prosedur yang sering dilewati oleh pemeriksa.*

Berdasarkan SOP Pelaksanaan pengawasan, untuk penerbitan surat tugas dimulai dari Inspektur Pembantu yang merencanakan penetapan Tim yang akan ditugaskan. Kemudian dalnis/ketua Tim membuat konsep ST yang diparaf Irban dan berkas penugasan lainnya sesuai dengan Pedoman. Setelah itu, konsep Surat tugas diserahkan ke Sub Bag Perencanaan untuk keperluan pengendalian dan verifikasi. Selanjutnya diserahkan kepada inspektur untuk ditanda tangan.

Sedangkan berdasar hasil wawancara dengan auditor I diatas didapatkan bahwa masih ada beberapa tahap dalam prosedur pelaksanaan tugas pengawasan yang dilewati oleh pengawas. Hal ini menunjukkan bahwa SOP dalam pengawasan masih belum sepenuhnya dilaksanakan oleh para pengawas.

Hal ini juga selaras dengan apa yang sudah disampaikan oleh **Direktur RS**

**Sobirin:**

*“Dari hasil pantauan saya sendiri secara pribadi, tim tidak menjalankan prosedur. Tidak menjalankan prosedur yang akan dilaksanakan sehingga kami tidak tahu apa yang akan diperiksa. Kemudian pemeriksaan seakan akan tergesa gesa, tidak memenuhi jadwal, ahh..... Tidak mematuhi jadwal maksudnya bukannya memenuhi jadwal maksudnya. Ya.. jadi akibatnya apa... ya itu tadi yang saya bilang tergesa gesa.”*

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa prosedur yang sudah dibuat untuk pengawasan belum dijalankan dengan semestinya misalnya dijadwal enam hari hanya dilaksanakan kurang dari enam hari. Padahal semestinya pengawas intern pemerintah harus berupaya agar hasil pengawasan yang dilaksanakan dapat bermanfaat untuk memperbaiki, menertibkan, menyempurnakan dan meningkatkan kinerja instansi yang diawasi sekaligus

bermanfaat dalam upaya peningkatan pelayanan masyarakat dan kesejahteraan masyarakat, karena dalam Standar audit intern pemerintah Indonesia kebijakan dan prosedur kegiatan audit intern dibuat untuk memastikan bahwa pengelolaan APIP serta pelaksanaan kegiatan audit intern dapat dilakukan secara ekonomis, efisien, dan efektif.

Dalam SOP setelah surat tugas diterbitkan, tim menyampaikan surat pemberitahuan pemeriksaan kepada auditee sesuai surat tugas. Selanjutnya tim melakukan pemeriksaan sesuai dengan Program Kerja Audit (PKA) dan jangka waktu yang telah ditentukan pada surat tugas sesuai dengan pedoman yang telah dibuat oleh Inspektorat Kabupaten Musi Rawas.

#### 4. Atribut auditan

atribut auditan mencakup kemampuan pihak yang diaudit untuk secara efisien dan efektif menenuhi tujuan organisasi, sikap auditan terhadap audit internal dan bagaimana kerjasama pihak auditan dan auditor selama proses audit atau pengawasan internal yang berhubungan dengan akses terhadap kebutuhan pengawasan. Hasil wawancara dengan Auditor I :

*“Selama pemeriksaan auditi sudah cukup terbuka dan memberikan akses penuh terhadap dokumen dokumen yang akan diperiksa, hanya saja yang sering menjadi kendala adalah ketersediaan dokumen yang terkadang masih belum tersedia, contohnya pada pemeriksaan stock obat dipuskesmas, bagaimana mau dicross cek kalau pencatatan kartu stock belum lengkap.”*

Hal yang Senada juga disampaikan oleh Auditor II :

*“Kerjasama dengan auditi dalam rangka ketersediaan bahan atau dokumen dokumen yang mendukung audit, saya rasa selama ini sudah cukup lumayan ya. Apa yang kita minta mereka bersedia untuk menyediakannya, hanya saja terkadang agak lambat saja dan terkadang juga itu... Dokumentasinya itu kurang lengkap, kadang masih dicari cari dulu. Atau malah terkadang tidak ditemukan atau tidak tersedia.”*

*“Ada beberapa auditi yang kurang merespon dalam hal menyajikan dokumen dokumen yang diperlukan oleh auditor. Entah itu memang dokumennya yang*

*tidak ada ataupun auditi seolah olah mengulur ngulur waktu walaupun pada akhirnya dokumen yang diminta tetap disajikan.”*

Dan Hasil wawancara dengan **Irban** :

*“Sikap Auditi Rata rata bisa kerjasama, cuman ada yang kalau ketika kasus ada yang tertutup harus kita gali dulu. Kalo kita evaluasi kerjasamanya sudah bagus. Sikap auditi kadang kadang kito minta data kita minta hari ini, mereka tidak siap, harus nunggu besok.”*

Dari hasil wawancara diatas didapatkan uraian bahwa sikap para auditi terhadap audit internal sudah cukup baik. Mereka memberikas akses penuh terhadap dokumen dokumen yang menunjang proses pengawasan. Akan tetapi waktu penyediaan dokumen yang masih sering telat atau terlambat dan keersediaan dokumen yang masih banyak belum tersedia.

Sikap dari para auditi ini juga tergantung dengan sikap para auditor. Seperti yang disampaikan oleh **Auditor II**:

*“ Alhamdulillah para auditi bersikap menerima dan bisa bekerjasama selama proses audit. Sebenarnya sikap dari para auditi ini tergantung dari sikap kita para auditor, kalau kita datang dengan baik baik dalam arti kata tidak terlalu merasa sebagai orang yang akan mengaudit atau petantang petenteng, mereka juga akan menerima kita dengan nyaman tanpa ada rasa canggung. Sebaliknya mereka akan canggung dan sedikit takut jika sikap kita kepada mereka seperti Sok serba tau dan serba menguasai.”*

Dari hasil wawancara diatas dapat diuraikan bahwa sikap auditi juga tergantung dengan sikap dari para auditor yang akan melaksanakan audit internal di SKPD auditi. Karena untuk mendapatkan efektifitas audit internal para audit membutuhkan akses penuh dan tidak terbatas dari semua aktifitas pengawasan.

Untuk Mendapatkan akses penuh dan tidak terbatas dari semua aktifitas pengawasan inilah dibutuhkan kerjasama dari para auditi. Sikap auditi terhadap proses dan hasil audit internal harus bisa berkerjasama dengan sehat dan bersinergi dengan para auditor atau pengawas internal.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti pada bab-bab sebelumnya, diketahui bahwa Keefektifan Inspektorat dalam Pelaksanaan Pengawasan Internal di Pemerintah Kabupaten Musi Rawas kurang efektif berdasarkan empat indikator efektifitas pengawasan internal yang dikemukakan oleh Mihret dan Yismaw (2007) yang menyatakan bahwa keefektivitas pengawasan atau audit internal dipengaruhi oleh kualitas audit internal, dukungan manajemen, pengaturan organisasi, dan atribut auditi.

Pada penelitian yang berjudul Keefektifan Inspektorat Dalam Pelaksanaan Pengawasan Internal di Pemerintah Kabupaten Musi Rawas, didapatkan temuan bahwa rekomendasi hasil audit masih ada yang belum dimengerti oleh auditi dan belum bisa digunakan untuk perbaikan dimasa datang sehingga kualitas Audit internal masih kurang, dan dukungan manajemen puncak masih kurang terkait ketersediaan dana dan proses rekrutmen SDM. Serta pengaturan Organisasi Masih kurang, karena banyak SDM yang belum sepenuhnya dibekali dengan diklat substansi guna menunjang proses pengawasan dan masih ada auditor yang melaksanakan tugas belum sepenuhnya mematuhi SOP.

Sedangkan atribut auditi sudah mendukung dalam proses pengawasan intern pemerintah daerah Kabupaten Musi Rawas hanya saja terkendala dalam ketersediaan dokumen.

## **B. Saran**

### **1. Teoritis**

Dimensi Efektifitas audit internal dari Mihret dan Yismau dengan dimensi Kualitas audit Internal, Dukungan Manajemen, Pengaturan Organisasi dan Sifat auditan aspek memang cocok untuk menilai keefektifan organisasi inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan internal dalam wilayah Pemerintahan Kabupaten Musi Rawas, akan tetapi masih ada aspek-aspek lain yang perlu dipergunakan untuk menilai keefektifan Inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan yang lebih luas dan mendalam, misalnya dimensi profesionalisme auditor dan standar etika pengawasan.

### **2. Praktis**

- a. Perlu peningkatan kompetensi auditor internal dengan diklat diklat substansi yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan pengawasan internal. Misalnya diklat audit BLUD, diklat audit kinerja, diklat perhitungan kerugian negara, Pajak, dll.
- b. Perlu diberikan dukungan dari manajemen dalam hal sumber daya manusia dan ketersediaan dana untuk menunjang pelaksanaan pengawasan internal dalam wilayah kabupaten Musi Rawas. Jangan hanya terbatas pada kegiatan kegiatan pengawasan yang bersifat mandatori (yang wajib dilakukan) saja.
- c. Perlu diberikan dukungan kesejahteraan pengawas intern dari manajemen puncak dalam hal ini pemerintah daerah guna menunjang peningkatan kapabilitas APIP.

- d. Perlu diadakan sosialisasi standar dan prosedur dalam pengawasan internal yang efektif.



## DAFTAR PUSTAKA

- AAIPI. 2014. *Keputusan Nomor: KEP- 005/AAIPI/DPN/2014 Tentang Pemberlakuan Kode Etik Auditor Intern Pemerintah Indonesia, Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia, dan Pedoman Telaah Sejawat Auditor Intern Pemerintah Indonesia*
- AAIPI. 2014. *Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia*
- Akhmad syarifudin (2014), *Jurnal Fokus Bisnis*, Volume 14, No 02, bulan Desember 2014
- Amin Wijaya Tunggal, 2005. *Internal Auditing (Suatu Pengantar)*, Jakarta: Harvarindo
- Arena, M., dan Azzone, G. (2009) "Identifying Organizational Drivers of Internal Audit Effectiveness". *International Journal of Auditing*: 43-60.
- Aripudin Ari Anto, Sutaryo dan Payamta, 2016, *Determinan Efektivitas Audit Internal Pemerintah di Indonesia*, Makalah yang disajikan pada Simposium Nasional Akuntansi XIX, Lampung, 2016.
- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. PT Rineka Cipta. Jakarta. Cetakan I
- BPK RI. 2007. Peraturan BPK RI No. 01/ 2007. *Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN)*.
- BPK RI. 2007. *Manajemen Pengawasan*, Edisi ke empat, Ciawi, Bogor Pusdiklatwas BPKP.
- Cohen, Aaron dan Gabriel Sayag. 2010. *The Effectiveness of Internal Auditing: An Empirical Examination of its Determinants in Israeli Organisations*. *Australian Accounting Review*, 54(20): 296-307
- De Angelo, L.E. 1981. Auditor Independence, "Low Balling" and Disclosure Regulation. *Journal of Accounting and Economics* . pp. 113 – 127.
- Elfarini, Eunike Christina. 2007. *Pengaruh Kompetensi dan Independensi Auditor terhadap Kualitas Audit*. Skripsi. Universitas Negeri Semarang.
- Ekoprasojo, dkk. 2015. *Pemerintah Daerah*. Universitas Terbuka. Tangerang Selatan Edisi II cetakan I
- Fernandez, S., dan Rainey, H.G. (2006) *Managing Successful Organizational Change in the Public Sector*. *Public Administration Review*.

- Hadi M, Bambang R. (2016). *Keefektifan Audit Internal Pemerintah Daerah*. F.E Universitas Islam 45 Bekasi dan F.Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada. *Jurnal Akuntansi*/Volume XX, No. 01, Januari 2016: 33-51
- Hamdi.M dan Ismaryati.S (2014). *Metodologi Penelitian Administrasi*, Universitas Terbuka. Tangerang Selatan Edisi II cetakan I
- Harahap Sofyan Safri,. 1991. *Auditing Kontemporer*, Erlangga, Surabaya
- Hiro Tugiman. 1997. *Standar Profesional Audit Internal*. Kanisius. Yogyakarta
- Inspektorat Kabupaten Musi Rawas, 2012, *Standar Dan Prosedur Pengawasan Standar Operasional Prosedur*, Muara Beliti. Musi Rawas.
- Inspektorat Kabupaten Musi Rawas, 2016, *Ikhtisar Laporan hasil pengawasan Inspektorat Kabupaten Musi rawas*, Muara Beliti. Musi Rawas.
- Kode Etik dan Standar Audit APIP*. 2008. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- Lastanti, Sri Hexana. 2005. *Tinjauan terhadap Kompetensi dan Independensi Akuntan Publik: Refleksi atas Skandal Keuangan*. *Media Riset Akuntansi, Auditing dan Informasi* Vol.5 No.1 April 2005 Hal 85-97.
- Laurasari, P., 2013. "Auditor Internal Versus Auditor Eksternal". *Majalah Dinamika Bisnis* Vol. 23 No. 46.
- Laporan Telaah Staf Tata Kelola APIP*. 2015. Inspektorat Kabupaten Musi Rawas
- M. Situmorang, Victor dan Jusuf Juhir. 1993. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Mihret, DessalegnGetie and Yismaw, AderajewWondim. 2007. *Internal audit effectiveness: an Ethiopian public sector case study*. *The Auditor Internal* .Vol.7 No. 2;pg. 470-484.
- Moeller, Robert R. 2005. *Brink's modern internal auditing*. 6th ed. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, NewJersey.
- Mulyadi dan Kanaka Puradiredja. 1998. *Auditing*. Jakarta : Salemba Empat
- Nawa.B.P. 2015. *Analisis Determinan Audit Internal pada Sektor Pemerintah UNDIP* . Semarang.
- Prawitt, D.F., Smith, J.L., dan Wood, D.A. (2008) *Internal Audit Quality and Earnings Management*. *Institute of Internal Auditors Research Foundation*: 1-42.

- Putu A.P, dan Putu A.A (2016) *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Dukungan Manajemen Pada Kinerja Auditor Internal Dengan Periode Penugasan Sebagai Variabel Pemoderasi*, E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, Vol.16.3. September (2016): 2149-2175, Bali.
- Pusdiklatwas BPKP (2014). *Audit Intern*. Ciawi, Bogor Pusdiklatwas BPKP
- Pusdiklatwas BPKP (2014) *Kode Etik Dan Standar Audit Internal*. Ciawi, Bogor Pusdiklatwas BPKP
- Pusdiklatwas BPKP (2014) *Manajemen pengawasan*. Edisi keempat, Ciawi, Bogor Pusdiklatwas BPKP
- Reksohadiprodjo, Sukanto, 2008, *Dasar-dasar Manajemen*, edisi keenam, cetakan kelima, Penerbit : BPFE, Yogyakarta
- Rulam Ahmadi , 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cetakan III. Penerbit : AR-RUZ Media. Yogyakarta
- Sarwoto 1990, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Sawyer, B Lawrence, Mortimer A dan James H Scheiner 2005. *Internal Auditing. The IIA: Salemba Empat*.
- Sawyer, B Lawrence. 2003. *The Practice of Modern Internal Auditing*. 5th Edition, IIA.
- Schermerhorn Jr, John R. 2000. *Manajemen*. Buku I, Edisi bahasa Indonesia, Parnawa Putranta (penterjemah), Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Siagian. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Singgih, Elisha Muliani, dan Icuk Rangga Bawono. 2010. *Pengaruh Independensi, Pengalaman, Due Professional Care dan Akuntabilitas Terhadap Kualitas Audit (Studi pada Auditor di KAP "Big Four" di Indonesia)*. Prosiding Simposium Nasional Akuntansi XIII, Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto.
- Siswandi dan Indra Iman, 2009, *Aplikasi Manajemen Perusahaan*, edisi kedua, Penerbit : Mitra Wicana Media, Jakarta
- Sule Erni Trisnawati, dan Kurniawan Saefullah, 2005, *Pengantar Manajemen*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Prenada Media Jakarta
- Sujanto. 1994. *Aspek-Aspek Pengawasan Di Indonesia*. Jakarta : Sinar Grafika
- Vicky Zaky C.P. *Peran Audit Internal Dalam Upaya Mewujudkan Good Corporate Governance*. Universitas Widyatama. Bandung.

Winardi. 1986. *Asas-asas Manajemen*. Bandung : Alumni

**Website :**

Eri Prima 2012, diambil tanggal 2 Februari 2017 dari :  
<https://eriprma.wordpress.com/2012/07/07/pelaksanaan-tugas-dan-fungsi-inspektorat-kabupaten-terhadap-badan-kepegawaian-daerah/>

Rinaldi Sinaga (2014), diambil tanggal 29 Januari 2017 dari : <https://prezi.com/0hman07cdwod/jurnal-audit-internal/>

Lolyta Revi P (2016), 2016. diambil tanggal 29 Januari 2017 dari : [https://jurnal-efektifitas.audit.internal/repository.usd.ac.id/4689/2/112114100\\_full.pdf](https://jurnal-efektifitas.audit.internal/repository.usd.ac.id/4689/2/112114100_full.pdf)

Yahezkiel (2012) diambil pada tanggal 28 januari 2017, Dari [http://jurnal/repository.uksw.edu/bitstream/123456789/2956/1/TI\\_232007158\\_Abstract.pdf](http://jurnal/repository.uksw.edu/bitstream/123456789/2956/1/TI_232007158_Abstract.pdf)

Gelagat Sumsel “ Mantan Kabag Humas Musi Rawas, Akhirnya ditahan, Kasie Pidsus : Kemungkinan ada tersangka lain” Selasa 4 agustus 2015.

Sentra informasidan data untuk anti korupsi (SIDAK) Info korupsi.com “Mantan Pejabat Musi Rawas didakwa Korupsi Ratusan Juta, sabtu 26 Januari 2017

Tribun sumsel, “Kabag humas setda Musi Rawas ditetapkan sebagai tersangka”, Selasa 20 Januari 2015



Lampiran : 1

## **Pedoman Wawancara**

Pertanyaan berkaitan dengan efektifitas pengawasan internal atau audit internal :

### **A. Kualitas Audit Internal**

#### ***Untuk Auditi***

1. Apakah Rekomendasi audit Internal memberikan kontribusi kepada SKPD Bapak /Ibu untuk perbaikan.
2. Bagaimana Kompetensi Auditor
3. Bagaimana Independensi Auditor
4. Apakah Hasil TL bisa dikomunikasikan secara efektif antara auditi dengan auditor.

#### ***Untuk Inspektorat***

1. Apakah Hasil TL bisa dikomunikasikan secara efektif antara auditi dengan auditor.
2. Apakah TI Tepat Waktu
3. Bagaimanakah perencanaan pengawasan di Inspektorat kabupaten Musi Rawas

### **B. Dukungan Manajemen**

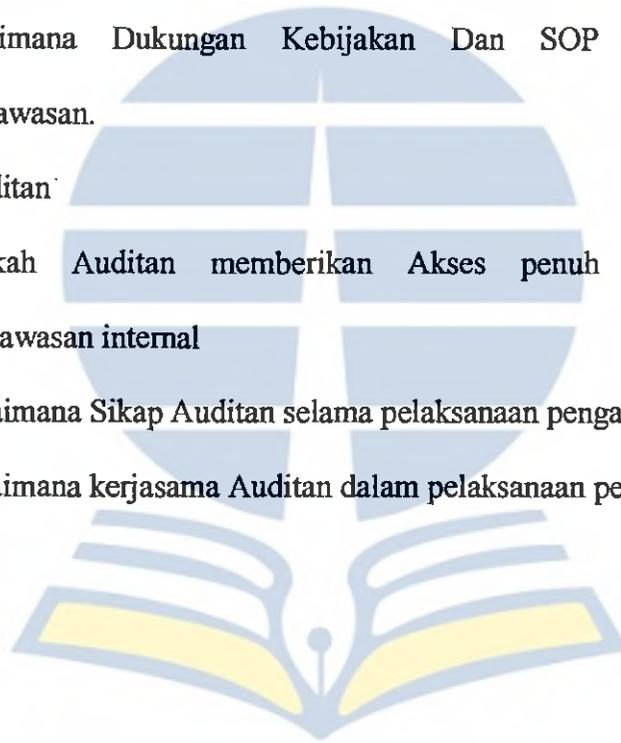
1. Bagaimana Dukungan Sumber Daya
2. Bagaimana Dukungan Manajemen Terhadap Hasil temuan Audit
3. Bagaimana Dukungan Manajemen puncak yaitu pemerintah Daerah dalam Temuan audit
4. Bagaimana Dukungan Anggaran Pengawasan Internal dari Pemerintah Daerah

### C. Pengaturan organisasi

1. Bagaimana SDM inspektorat dalam mendukung pelaksanaan pengawasan Internal
2. Bagaimana dukungan Ketersediaan dana untuk menunjang pengawasan internal.
3. Bagaimana dukungan Sarana Dan Prasarana dalam pelaksanaan pengawasan internal.
4. Bagaimana Dukungan Kebijakan Dan SOP dalam pelaksanaan pengawasan.

### D. Sifat auditan

1. Apakah Auditan memberikan Akses penuh dalam pelaksanaan pengawasan internal
2. Bagaimana Sikap Auditan selama pelaksanaan pengawasan intern
3. Bagaimana kerjasama Auditan dalam pelaksanaan pengawasan internal.



Lampiran : 2

## **PEDOMAN OBSERVASI**

Dalam pengamatan (observasi) yang dilakukan adalah mengamati Inspektorat kabupaten Musi Rawas dalam pelaksanaan Pengawasan Internal pada pemerintahan Kabupaten Musi rawas.

### **A. Tujuan :**

Untuk memperoleh informasi dan kegiatan yang dilakukan Inspektorat kabupaten Musi Rawas dalam pelaksanaan Pengawasan internal atau audit internal dalam wilayah pemerintahan kabupaten Musi Rawas.

### **B. Aspek yang diamati:**

- 1..Lingkungan fisik Inspektorat pada Umumnya
3. Unit tempat atau ruang kerja dan SDM inspektorat.
4. Sarana dan Prasarana Inspektorat Kabupaten Musi Rawas
5. Pelaksanaan Pengawasan Internal atau Audit Internal
6. Suasana kerja Tim Pemeriksa atau Auditor intern Inspektorat
7. Kerjasama Auditor Dan Auditi
8. Laporan Hasil Pengawasan
9. Dokumen lain yang mendukung dalam proses pengawasan internal

## LAMPIRAN

## MATRIK HASIL WAWANCARA

NO	Pertanyaan	Informan I	Informan 2	Informan 3
<b>Indikator Kualitas Audit Internal</b>				
1	Bagaimana Perencanaan Pengawasan Internal dalam wilayah pemerintah kabupaten Musi Rawas	Yang mendukung perencanaan pengawasannya nanti produknya PKPT ada dua yang harus dipahami yang kaitan mendukung korbisnis itu contohnya tadi ketersediaan prosedur, ketersediaan alat-alat untuk mendukung : sarana prasarana, kemudian teknologi, kemudian bahan bacaan kemudian anggarannya itu tugas rutin sekretariat dipereencanaan disana yang belum itu. Jadi bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dibidang pengawasan dengan kebutuhan di kantor itu masih ada gap..jadi seolah-olah kalo perencanaan pengawasan itu tugas kassubag perencanaan padahal tidak.”	Perencanaan audit kita belum Efektif seharusnya berbasis resiko, sedangkan perencanaan kita sekarang hanya yang mandatori saja. Kita belum memenuhi kebutuhan kita yang sesungguhnya. Diperintah revidi revidi, evaluasi LKJ ya... LKJP. Seharusnya paling tidak peta resiko kita harus ada. Hal ini disebabkan ya,... Itu SDM Inspektori Kuantitas masih kurang, kita belum dululah ngomongin kualitas kuantitasnya saja masih kurang, dan lagi Komitmen pimpinan kita bupanya masih kurang sehingga audit internal masih kurang efektif.”	Perencanaan yang mesti dibangun prosedurnya bagaimana menyusun perencanaan pengawasan, supaya tadi untuk mendukung. Karena keterbatasan dana dan orang bagaimana perencanaan itu bisa mendekati real Karena kinerja perencanaan berapa yang direncanakan kemudian berapa realisasinya supaya tidak jauh menyimpang dari pelaksanaan nanti itu kita masih jauh, Karena perencanaan itu mestinya dari bawah dari irban-irban apasih yang mau direncanakan untuk yang pengawasan berbicara perencanaan pengawasan itu belum.
NO	Pertanyaan	Informan I	Informan 2	
2	Bagaimana	Yang belum posisi sekarang itu bagaimana	Seharusnya dengan Rekomendasi	

	Rekomendasi Hasil temuan Audit	<p>informasi hasil pengawasan yang diolah itu untuk memberikan perbaikan dalam tugas atau pemeriksaan oleh irban-irbannya itu yang belum, belum dimanfaatkan betul, contoh misalnya laporan pemeriksaan yang lalu ada informasi kita menggunakan system informasi itu. Mestinya informasi itu sebagai persiapan mereka untuk focus melakukan pemeriksaannya, auditkan tidak lepas dari sampling, audit juga tidak lepas dari system pengendalian intern mestinya dari pengawasan itu dari hasil yang lalu bisa terbaca oh ini pengendalian internnya lemah, pengadaan barang jasanya, oh dipengelolaan keuangannya, pelaporan perpajakannya atau di SDM nya dapat dilihat dari laporan yang lalu ada kelompok oh..penyimpangan banyak di tatalaksana atau dikepatuhan itu belum dimanfaatkan padahal itu sudah ada” seharusnya auditor menggunakan hasil audit untuk tinjauan awal dalam pelaksanaan pengawasan dimasa yang akan datang, ini seharusnya. Akan tetapi ini belum sepenuhnya dijalankan dalam perencanaan dan pelaksanaan pengawasan, itu yang belum.”</p>	<p>hasil temuan akan mengurangi kesalahan, akan tetapi masih ditemukan kesalahan yang berulang ulang mungkin Karena sering terjadi pergantian pengelola keuangan dan bendahara. Pembinaan jadi berulang lagi, dan juga kepala dinas kurang paham terhadap keuangan, ada yang terima beres saja. Makanya sering terjadi penyimpangan yang berulang. Pembinaan minimal setahun sekali, dan regular tetap harus dilaksanakan, regular sudah 3 tahun tidak dijalankan Karena keterbatasan anggaran dan SDM</p>	
NO	Pertanyaan	Informan 4	Informan 5	
3	Apakah Rekomendasi hasil temuan audit	<p>Hasil audit dari inspektorat itu sendiri seharusnya bisa digunakan untuk perbaikan selanjutnya. Tetapi nyatanya hasil audit</p>	<p>Menurut pengalaman selama ini hasil reviu dari inspektorat sudah sangat bagus, mana yang manajemen</p>	

	memberikan kontribusi kepada Auditi	yang ditemukan tidak sepenuhnya dapat diterapkan atau digunakan Karena Tim kurang memahami bahan atau objek yang akan diperiksa. Jadi Tim itu sebenarnya kurang memahami bahan yang akan diperiksa akibatnya apa, ya..... akibatnya kami bingung. contohnya masalah pengelolaan dari BLUD, ini terjadi persepsi yang berbeda antara tim pemeriksa inspektorat dengan BPKP dan BPK tidak ada kata sepakat, tidak ada persepsi yang sama. “	keuangan yang kurang pas itu diarahkan/ dibina. Dasar hukum yang mereka tetapkan memang tepat, jadi kita penataan keuangannya menurut itu. Tapi,.. sebenarnya ada juga hasil rekomendasi yang mis, mungkin mereka terlalu kaku terhadap hukum yang menurut kito sesuai dengan peraturan kito sedangkan barang ini kito pake memang kito laksanakan, jadi mau tak mau harus dikembalikan tapi dak tau darimano dananyo sedangkan itu memang telah dilaksanakan.”	
NO	Pertanyaan	Informan 6	Informan 7	
4	Apakah Tindak Lanjut dikomunikasikan tepat waktu	Dalam melaksanakan Tugas dan fungsinya auditor inspektorat kabupaten Musi Rawas pada umumnya sudah cukup baik, namun dilapangan sering terjadi beberapa auditor yang tidak melaksanakan program kerja sesuai dengan program kerja audit yang sudah direncanakan, hal ini menyebabkan ee....beberapa program kerja audit tidak terlaksana dengan baik. Sehingga baik kertas kerja maupun laporan hasil pengawasan yang dihasilkan tidak sesuai dengan apa yang direncanakan, terkait dengan waktu pekerjaan auditor sering kali memakan waktu yang tidak sesuai dengan rencana waktu yang ditetapkan. Akibatnya beberapa	Ada sih auditi yang masih lamban dalam menindaklanjuti rekomendasi hasil temuan, dengan artian belum mematuhi batas akhir kapan mereka harus menindaklanjuti hasil temuan tersebut. Ini terjadi baik pada rekomendasi hasil temuan inspektorat maupun hasil temuan pihak eksternal	

		laporan hasil pengawasan tidak ditindaklanjuti sesuai dengan jadwal yang semestiny		
NO	Pertanyaan	Informan 1	Informan 6	Informan 4
5	Bagaimana Kompetensi Auditor inspektorat kabupaten Musi Rawas	<p>Posisi sekarang Karena syarat mendasar mengaudit sertifikasi auditor sudah, namun dari kompetensi belum, Karena mereka harus dididik ya kita mungkin saya agak ini juga ya..kompetensi untuk menjadi auditor, ketua tim misalnya harus di bekali substansi bla-bla...bla itu belum cukup prosesnya panjang kaitan dengan anggaran, contoh sederhana seorang ketua tim harus pernah didiklat proses pengadaan barang dan jasa, keuangan, perpajakan, system teknologi informasi (TI), dan yang posisi skarang ada manajemen resiko terakhir audit investigasi, minimal untuk ketua tim keuangan dibagi 2 keuangan pemerintah pusat dan daerah, perpajakan juga dibagi 2 pusat dan daerah.</p> <p>Untuk anggota tim dia juga harus dibekali diklat proses pengadaan barang dan jasa, keuangan, perpajakan, system teknologi informasi (TI), bedanya dengan ketua tim adalah manajemen resiko sama audit investigasi yang baru bisa diklat pengadaan barang dan jasa. Kompetensi standar sudah terakomodir pada diklat sertifikasi.</p>	<p>Auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas kalau dilihat dari kompetensinya sudah cukup mumpuni. Seluruh auditor di inspektorat rata rata berpendidikan S1 dan beberapa telah menyelesaikan pendidikan Megister. Untuk melengkapi tingkat kompetensi auditor setiap tahunnya biasanya auditor diikutsertakan dalam diklat diklat substansi mengenai pengawasan, terlepas dari diklat fungsional itu sendiri yang sudah menjadi syarat kompetensi auditor. Nah.... diklat substansi inilah yang masih kurang, kurang didukung dengan pembiayaan, jadi itu... harus antri kalau mau diklat</p>	<p><i>Satu lagi yang saya sebut masalah kompetensi, kompetensi itu penguasaan dari bahan oleh auditor terhadap yang akan atau objek yang akan diperiksa kita harus menguasai. Kalau enggak apa yang terjadi, terjadi pembiasaan akibatnya apa dari hasil pemeriksaan atau hasil pengawasan oleh auditor tidak bisa kita pakai Karena terjadi pembiasaan dan kami juga akan bingung menjalankannya.</i></p>
NO	Pertanyaan	Informan 4	Informan 5	Informan 6

6	Bagaimana Independensi pengawasan dalam lingkungan pemerintahan kabupaten Musi Rawas	Sebenarnya kalau menurut saya masalah Independensi auditor kurang. Karena apa seorang auditor ditentukan oleh dua factor atau dua unsur terutama satu yang saya sebut independensi dan kompetensi. Independensi ini sangat dibutuhkan Karena kebebasan dari auditor terhadap tekanan. Nah kadang kadang ini terjadi seorang auditor yang memeriksa kerabat atau keluarga, itu beda dengan jika orang yang diperiksa atau petugas yang diperiksa itu bukan kerabat atau keluarga. akibatnya independensi tidak berjalan dengan semestinya. Memang independensi ini memang harus ada, Karena apa kalau terjadi perbedaan itu maka pemeriksaan itu akan bia	Ini tidak bisa dipungkiri masih belum independens, sulit untuk independe Karena inspektorat masih dibawah pemerintah daerah kabupaten jadi sulit, ini masih terjadi memang kenyataannya memang belum independens	<i>Masalah independen,... eee.....Ini sering kali bermasalah khususnya auditor di pemerintah daerah. Independensi dalam bertugas maupun dalam hubungan jaringan kekerabatan, persaudaraan sangat menjadi suatu masalah di audit pemerintah karena masih banyak hubungan kekerabatan, pertemanan yang menjadi kadang kadang pengawasan menjadi tidak independen.</i>
NO	Pertanyaan	Informan 2	Informan 6	Informan 7
7	Bagaimana Komunikasi hasil pengawasan internal pemerintah kabupaten musu rawas	Menurut aku pada umumnya yang resmi bae setiap selesai audit sudah ditanggapi . Mungkin kalo dak jelas, mereka minta penjelasan. Temuan inpektorat bae rata rata sudah selesai tetapi yang sekolah dan desa susah ngumpul Tindak Lanjutnya waktu komunikasi Tindak Lanjut biasanya molor dari jadwal, kesadaran untuk Tindak Lanjut masih kurang tergantung dari sikap pimpinan SKPD nya, kadang kadang ada yang cepat, kadang kadang dianggapnya tidak terlalu prinsip Karena temuan kita rata	Tanggapan auditi terhadap hasil laporan pengawasan sangatlah beragam, ada yang dalam menanggapi suatu temuan mereka langsung bisa terima, mereka puas, atau dengan kata lain dia merasa apa yang disarankan oleh pengawas merupakan solusi dari hasil pemeriksaan namun yang sering terjadi pula bahwa auditor dalam membuat laporan hasil pengawasan membingungkan auditi, Jadi Auditi	<i>Rekomendasi hasil audit internal 80% nya rata rata sudah ditindaklanjuti oleh auditi, dan juga rata rata sudah disampaikan tepat waktu, tetapi ada juga yang melampaui batas waktu yang telah ditetapkan contohnya menindaklanjuti temuan yang sifatnya administrasi Auditi sudah cukup terbuka dalam memberikan informasi yang dibutuhkan, akan tetapi</i>

		<p>rata bersifat pembinaan. Bukan bersifat sanksi. Kan kalau kita tidak ada ancaman cak temuan BPK yang kalau tidak selesai dilimpahk</p>	<p>seringkali bertanya berulang ulang apa maksud dari laporan hasil pemeriksaan ini. Rekomendasinya apa, jadi mereka bingung untuk menindaklanjutinya. Nah, hal seperti ini tidak sedikit yang terjadi ee.... jadi mereka berulang ulang kali datang ke kantor menanyakan bagaimana cara menindaklanjuti dari laporan hasil pengawasan, kalau dilihat dari secara global jumlah beberapa hasil temuan yang tidak ditindaklanjuti jumlahnya masih sangat banyak. Ini salah satu cara melihat kita bagaimana banyaknya jumlah yang belum ditindaklanjuti ini apakah salah satu penyebabnya karena mereka belum memahami atau tidak bisa melaksanakan isi saran atau rekomendasi dari laporan hasil pemeriksaan</p>	<p><i>terkadang yang menjadi kendala dalam komunikasi selama pelaksanaan audit adalah kuarangnya ketersediaan dokumen dokumen yang diperlukan. Mereka cukup terbuka selama pelaksanaan audit walaupun memang masih ada auditi yang sedikit terkesan canggung."</i></p> <p><i>"Komunikasi lumayan lancarlah ya... hanya saja itu tadi.. terkadang dokumennya yang kurang lengkap</i></p>
NO	Pertanyaan	Informan 1	Informan 3	Informan 6
<b>Indikator Dukungan Manajemen</b>				
8	<p>Bagaimana Dukungan Sumber daya dari pemerintah kabupaten Musi Rawas.</p>	<p>Dukungan dari manajemen ee.....ada ketidakkonsistenan, itu yang memberikan kendala bagi inspektorat. Pertama Dukungan anggaran, Dukungan proses rekrutmen (jumlah), itu sudah kelihatan dari situ.</p>	<p>Pada manajemen pemerintahan di pengawasan itu ada namanya audit berbasis resiko posisi sekarang namanya bukan money following function tapi money following program. Kemudian pemilihan</p>	

			program prioritas kita menggunakan proses perencanaan yang berbasis resiko nanti supaya auditnya berbasis resiko tidak semua pengawasan itu dilakukan oleh Inspektorat <b>Karena tadi terbatas orang terbatas anggaran</b>	
9	Bagaimana dukungan manajemen terhadap hasil audit.	“.....Kalau misalnya revidi laporan keuangan sudah sangat sangat diperlukan. Kemudian untuk penetapan APBD laporan hasil revidi inspektorat diperlukan atau diminta, itu hasilnya diminta. Proses kesitu yang tidak konsisten, dukungan untuk kesejahteraan tidak konsisten, dukungan Dana, Sarana, dan SDM		<i>Untuk dukungan manajemen Mengapresiasi sekali, inspektur bersedia untuk meluangkan waktu dan pikirannya untuk membahas hasil pemeriksaan. Jadi setiap Laporan hasil pemeriksaan biasanya akan dilaksanakan suatu rapat tertutup, terutama masalah kasus inspektur bersedia untuk membahasnya dengan secara maksimal sehingga laporan hasil pengawasan yang akan diterbitkan itu akan dapat memberikan solusi. Apakah itu rekomendasi yang diberikan, apakah itu kasus terpecahkan masalah itu</i>
10	Bagaimana dukungan auditi terhadap hasil audit	Dukungan Auditee..... Dari auditee secara makro dulu enggak, enggak ada yang mau konsultasi, jalan jalan sendiri sendiri. Sekarang trend nya sudah mulai bagus, misalnya kalau ada masalah mulai konsultasi. Dari hasil TL.....,Itu Sudah Bagus, Kita		

		<p>satu tahun kebelakang bukti kongkrit hasil audit BPK, Itu sudah Tindak lanjut semua, baik yang baik bersifat finansial maupun administrasi. Saya mengaudit Audit eksterna maupun internal mereka sudah responsivnes. Kalu tindak lanjut itu belum semua itu bukan faktor tidak mau akan tetapi itu adalah proses, proses manajemen. Itu dibuktikan agak lama sistemnya, prosedurnya.... itu tidak semerta merta bisa satu dua hari bisa dikerjakan. Secara umum dari tindak lanjutnya responnya Bagus.tidak ada yang menolak, karena Di bengkulu audit temuan BPK pun ada yang ditolak, pimpinan yang marah marah itu terjadi. Kita enggak ada. Kalau adapun itu jaman dulu ya Kalu satu dua tahun ini dari nilai saja sudah kelihatan tinggal pemanfaatan saja Hasilnya dimanfaatkan betul betul, tapi dukungan kesejahteraan tidak. itu bagi saya problem sampai kapan aparat pengawasan itu bisa bertahan. Itu ada pengaruh dengan efektifitas pengawasan</p>		
NO	Pertanyaan	Informan 1	Informan 8	Informan
<b>Indikator Pengaturan Organisasi</b>				
11	Bagaimana SDM di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas untuk	Kalau di menejer Tim itu ada empat IRBAN, seorang menejer minimal harus membawahi tiga pengawas, kemudian satu pengawas minimal tiga ketua tim, kemudian	SDM sampai dengan saat ini, Secara Kuantitas masih banyak kurang. Masih banyak kurang belum sesuai dengan jumlah yang kita butuhkan.	

<p>mendukung keefektifan pengawasan intern</p>	<p>ketua tim minimal dua anggota tim. Jadi satu irban itu ada satu pengendali mutu, tiga pengawas, berarti enam anggota tim, kemudian anggota tim 12 + 6 + 3 jadi 21 x 4 = 84. Idealnya Itu tenaga auditnya, ada juga tenada admintraturnya satu orang jadi butuh 85 orang. Dengan kondisi sekarang auditor 16 orang sudah termasuk ketua tim.</p> <p>Cakupan penugasan tidak nyampe 10% yang harus jalan Karena gini daftar objek kemudian realisasi peran PKPT nya dari segi nilai yang diawasi itu mestinya kalo 10% dari tren 1,2 T berarti sekitar 120 miliar kalo 10% ternyata kita tidak nyampe 10% pun itu Karena berbicara masalah mandatori wajib mau tidak mau harus dikerjakan dengan aturan hukum.</p> <p>Disekretariat juga begitu sekarang kita petakan dari jumlah output yang mau dihasilkan, yang mandatori, kemudian tugas tambahan, maka dibutuhkan 25 staf dibagi untuk tiga sub bagian. Kondisi sekarang baru delapan orang.</p> <p>Kompetensi untuk menjadi auditor ketua tim misalnya harus di bekali substansi diklat contohnya seorang ketua tim harus didiklat proses pengadaan barang dan jasa, keuangan, perpajakan, system teknologi informasi (TI), dan manajemen resiko terakhir audit investigasi, minimal untuk</p>	<p>Namun secara administrasi kekurangan tersebut sudah kita mintakan kepada pimpinan daerah, untuk melengkapi baik secara eksternal ataupun internal yang sudah dikabupaten Musi Rawas mutasi masuk ke inspektorat. Itu secara kuantitas</p> <p>Secara kualitas SDM yang kita bagi dua golongan, yang pertama untuk SDM pengawasan itu untuk meningkatkan kompetensi sudah ada, beberapa jenis diklat yang sudah kita kirimkan sesuai dengan kebutuhan yang paling mendasar secara organisasi. Namun masih tetap kita pacu untuk mendiklatkan mereka supaya untuk mengikuti perkembangan dengan apa yang seharusnya seorang auditor bisa mengawal pembangunan sesuai dengan yang diharapkan. Jadi tetap komitmen pimpinan untuk menyediakan anggaran untuk peningkatkan kompetensi masing masing petugas pemeriksa baik auditor maupun jabatan fungsional P2UPD. Jadi untuk sementara bagi yang sudah diklat memang lebih efektif untuk melakukan pengawalan</p>	
--	---	--	--

		ketua tim keuangan dibagi 2 keuangan pemerintah pusat dan daerah, perpajakan juga dibagi 2 pusat dan daerah	ataupun pengawasan Karena mereka memang sudah dibekali sesuai dengan jenis kebutuhan sesuai dengan apa yang menjadi harapan dari tujuan institusi kita. Beberapa keluhan dari auditor intern inspektorat yang bersifat normal, seperti minta untuk didiklatkan atau dididik sesuai dengan kebutuhan bidang dan tupoksinya untuk menjalankan tugas tersebut. Namun itu harus tetap antri, antri dalam artian secara kebutuhan yang skala prioritasnya penting itu kita dahulukan namun untuk yang mereka anggap sangat penting namun keterbatasan ada pada kita, tetap kita tu	
NO	Pertanyaan	Informan 1	Informan 3	Informan
12	Bagaimana Ketersediaan dana pengawasan intern pemerintah kabupaten musi rawas.	Contoh secara simpel inputnya minimal outputnya maksimal, bagus, itu efisiensi besar besaran tetapi sejauh mana efisiensi itu. Kalau misalnya kalau faktor faktor inputnya SDM, Minimal pemenuhan kebutuhan SDM kesejahteraan SDM nya harus dipenu Untuk perencanaan pengendalian produknayakan PKPT, disetiap pelaksanaan	Perencanaan anggaran itu masalah penting, harus lebih mendapatkan perhatian dari pimpinan dan pemerintah Daerah, bukan hanya masalah gaji dan biaya kantor lainnya, akan tetapi biaya yang lebih penting dan perlu direncanakan dengan baik adalah biaya untuk pengawasan	

		<p>pengawasan acuannya PKPT, di PKPT ada ngak dikendalikan disana Nomor PKPT, jenis pemeriksaannya apa, kapan jadwalnya, berapa anggarannya, berapa timnya melalui PKPT bagaimana diluar PKPT itu ada mekanisme harus persetujuan pimpinan jadi tidak bisa diputuskan dipencanaan kemudian pengendalian secara kantor oleh kasubbag perencanaan untuk penugasan pemeriksaan nanti laporan juga harus kesana diolah kemudian informasi hasil pengawasan masuk ke irban sebagai bahan evaluasi masing-masing, itu belum maksimal</p>	<p>Dari trend dengan cakupan yang besar dukungannya sudah oke tetapi tidak mencukupi. Kendala di inspektorat satu dalam menentukan anggaran, dua dalam proses rekrutmen jumlah SDM tidak ada kewenangan. Kendalanya yang berubah ubah tidak konsisten</p>	
NO	Pertanyaan	Informan 8	Informan 6	Informan
13	<p>Bagaimana Sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan pengawasan</p>	<p>Sampai dengan saat ini sarana dan prasarana kalau dibilang sangat cukup itu masih jauh, tetapi untuk menjalankan tugas sebagaimana tugas dan fungsinya ya.... sudah memadai. Paling yang belum untuk mobilitas kendaraan ataupun angkutan yang belum memadai, karena mereka banyak kelapangan dan dilapangan kan bapak sudah tau dengan kondisi daerah kita disamping jauh dengan disana sini masih banyak jalan yang harus ditempuh dengan kendaraan yang lebih memadai namun fasilitas kita belum dan angkutan umumpun tidak memadai jadi terpaksa memang secara jadwalnya harus diatur sesuai betul dengan kondisi kendaraan</p>	<p>Kami agak sedikit terhambat jika akan kelapangan kedaerah daerah yang sulit dijangkau. Sedangkan ketersediaan kendaraan roda empat yang dapat menjangkau daerah yang sulit tersebut belum tersedia, angkutan umumpun tidak bisa diandalkan</p>	

		yang ada Namun dari sarana dan prasarana lain yang ada dikantor itu sudah cukup memadai, baik dari segi kelengkapan kerja, ya... semuanya sudah tercukupi ataupun sudah memadai		
NO	Pertanyaan	Informan 1	Informan 6	Informan 4
14	Bagaiman kebijakn dan prosedur dalam pelaksanaan pengawasan internal	Kebijakan dan prosedur yang sudah dimiliki oleh inspektorat sudah ada dan cukup baik. Dan kalau prosedur dikerjakan Sudah efektif. Tapi...Prosedur belum dikerjakan. "Prosedur pelaksanaan audit sudah cukup. Misalnya Prosedur penyusunan program kerja, dari sekian banyak prosedur yang harus ada, peta pengawasan dan ini masuk program kerja prosedur dalam rangka objeknya sendiri. Kembali lagi yang melaksanakan prosedur, kembali lagi dukungan dari anggaran. Prosedur itu harus dikerjakan prosedur audit pedomannya ini bisa dilaksanakan kalau ada dukungan bukan prosedur yang tidak ada	SOP yang ada didalam inspektorat Sudah sangat mendukung sekali dalam program pengawasan. Mulai dari penyusunan surat tugas sampai dengan penyusunan laporann itu sudah diatur didalam SOP. Pada pelaksanaannya tidak sesuai dari apa yang sudah tertulis dalam SOP, dalam pelaksanaannya kembali lagi kepada personil yang memang selaku pelaksanaannya tidak melaksanakan SOP. Urutan urutan kegiatan dalam SOP itu tidak terpenuhi beberapa proses seringkali dilewati dalam rangka melaksanakan tugas pengawasan tersebut. Misalnya dalam penerbitan Surat Tugas itu harus diverifikasi dulu oleh Ka Sub Bag Perencanaan. Nah dalam penyusunan Surat Tugas ini biasanya Auditor tidak melalui	<i>Dari hasil pantauan saya sendiri secara pribadi, tim tidak menjalankan prosedur. Tidak menjalankan prosedur yang akan dilaksanakan sehingga kami tidak tahu apa yang akan diperiksa. Kemudian pemeriksaan seakan akan tergesa gesa, tidak memenuhi jadwal, ahh..... Tidak mematuhi jadwal maksudnya bukannya memenuhi jadwal maksudnya. Ya.. jadi akibatnya apa... ya itu tadi yang saya bilang tergesa gesa.</i>

			Ka Sub Bag Perencanaan lagi. Mereka langsung menyusun dan menaikkan surat tugas langsung kepd Inspektur tanpa verifikasi dari Ka Sub Bag Perencanaan. Nah ini adalah salah satu contoh Prosedur yang sering dilewati oleh pemeriksa.	
NO	Pertanyaan	Informan 6	Informan 7	Informan 2
<b>Indikator Sifat Auditn</b>				
15	Bagaimana Sifat dan kerjasama auditi selama proses pelaksanaan pengawasan	Selama pemeriksaan auditi sudah cukup terbuka dan memberikan akses penuh terhadap dokumen dokumen yang akan diperiksa, hanya saja yang sering menjadi kendala adalah ketersediaan dokumen yang terkadang masih belum tersedia, contohnya pada pemeriksaan stock obat dipuskesmas, bagaimana mau dicross cek kalua pencatatan kartu stock belum lengkap. Alhamdulillah para auditi bersikap menerima dan bisa bekerjasama selama proses audit. Sebenarnya sikap dari para auditi ini tergantung dari sikap kita para auditor, kalau kita datang dengan baik baik dalam arti kata tidak terlalu merasa sebagai orang yang akan mengaudit atau petantang petenteng, mereka juga akan menerima kita dengan nyaman tanpa ada rasa canggung.	Kerjasama dengan auditi dalam rangka ketersediaan bahan atau dokumen dokumen yang mendukung audit, saya rasa selama ini sudah cukup lumayan ya. Apa yang kita minta mereka bersedia untuk menyediakannya, hanya saja terkadang agak lambat saja dan terkadang juga itu... Dokumennya itu kurang lengkap, kadang masih dicari cari dulu. Atau malah terkadang tidak ditemukan atau tidak tersedia.” “Ada beberapa auditi yang kurang merespon dalam hal menyajikan dokumen dokumen yang diperlukan oleh auditor. Entah itu memang dokumennya yang tidak ada ataupun	<i>Sikap Auditi Rata rata bisa kerjasama, cuman ada yang kalau ketika kasus ada yang tertutup harus kita gali dulu. Kalo kita evaluasi kerjasamanya sudah bagus. Sikap auditi kadang kadang kito minta data kita minta hari ini, mereka tidak siap, harus nunggu beso</i>

		Sebaliknya mereka akan canggung dan sedikit takut jika sikap kita kepada mereka seperti Sok serba tau dan serba menguasai.”	auditi seolah olah mengulur ngulur waktu walaupun pada akhirnya dokumen yang diminta tetap disajikan.	
--	--	---	---	--



**Keterangan Informan**

- Informan 1 : Sekretaris Inspektorat
- Informan 2 : Inspektur Bantu
- Informan 3 : Staf Bagian Perencanaan Inspektorat
- Informan 4 : Direktur Rs Dr. Sobirin (Auditi)
- Informan 5 : Ka Sub Bag Keuangan Kantor Pol PP (Auditi)
- Informan 6 : Auditor 1
- Informan 7 : Auditor 2
- Informan 8 : Ka Sub bag Kepegawaian Inspektorat





# KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

## UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Palembang  
 Jl. Sultan Muhammad Mansyur, Kcc. Ilir Barat I, Bukit Lama, Palembang 30139  
 Telepon: 0711-443993, 443994, Faksimile: 0711-443992  
 E-mail: ut-palembang@ut.ac.id

Nomor: 824 /UN31.28/LL/2017

20 Maret 2017

Lamp. : -

Hal. : Permohonan Izin Pengumpulan Data Penelitian

Yth. : Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan  
 Politik Kabupaten Musi Rawas

Sehubungan dengan rencana kegiatan persiapan penyusunan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik (MAP) UPBJJ-UT Palembang Pokjar Kota Lubuklinggau, kami sampaikan bahwa mahasiswa atas nama:

Nama : Supriadi  
 NIM : 500633399  
 Judul : Keefektifan Inspektorat Dalam Pelaksanaan Pengawasan Internal Di Pemerintah Kabupaten Musi Rawas  
 Pembimbing : Prof. Dr. Chanif Nurcholis, M.Si

Bermaksud akan melakukan survey atau pengumpulan data penelitian sesuai dengan judul TAPM tersebut.

Sehubungan dengan hal tersebut, kami mohon bantuan dan perkenannya dari Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Musi Rawas untuk dapat mengizinkan mahasiswa tersebut untuk mengadakan pengumpulan data.

Demikian permohonan kami sampaikan kiranya untuk dapat diproses lebih lanjut. Atas perhatian dan kerjasamanya, diucapkan terimakasih.

Kepala,

*Adi Winata*  
 Ir. Adi Winata, M.Si

NIP 196107281986021002

Tembusan:

1. Pembantu Rektor I dan III
2. Direktur PPs
3. Dosen Pembimbing
4. Mahasiswa Ybs





**PEMERINTAH KABUPATEN MUSI RAWAS**  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**  
 Jl. Lintas Sumatera Komplek Perkantoran Pemkab. Mura Muara Beliti Provinsi Sumatera Selatan  
 Telp.0733-4540003 Fax.0733- 4540002 Kode Pos 31661

**REKOMENDASI PENELITIAN/SURVEY**

Nomor : 070/092 /BKBP/2017

Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Musi Rawas :

- Dasar :
1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi;
  2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian;
  3. Peraturan Gubernur Sumatera Selatan Nomor 56 Tahun 2014 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian/Survei.
  4. Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 05 Tahun 2013 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Musi Rawas;
  5. Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor 16 Tahun 2014 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Musi Rawas;
- Menimbang : Surat a.n Kepala Universitas Terbuka Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Palembang Nomor : 834/UN31.28/LL/2017 tanggal 20 Maret 2017.  
Hal : Izin Penelitian.

Memberikan rekomendasi penelitian / survei kepada :

- a. Nama/Objek : **SUPRIADI**
- b. Jabatan/Tempat/Identitas : 1673072111750001 / JL. Kutilang No.101 RT..01 Kelurahan Marga Mulya Kecamatan Lubuklinggau Selatan II Kota Lubuklinggau .
- c. Tempat Penelitian : Inspektorat Kabupaten Musi Rawas.
- d. Lama Penelitian : 12 April 2017 s/d 12 Mei 2017
- e. Anggota Tim Penelitian : -
- f. Bidang Penelitian : Administrasi Publik .
- g. Status Penelitian : Baru.
- h. Judul Proposal : Keefektifan Inspektorat Dalam Melaksanakan Pengawasan Internal Di Pemerintahan Kabupaten Musi Rawas.

Rekomendasi ini diberikan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Rekomendasi ini hanya bagi kegiatan mencari data atau bahan Penelitian / Survei.
2. Mentaati ketentuan yang berlaku.
3. Memperhatikan keamanan dan ketertiban umum selama kegiatan berlangsung.
4. Memperhatikan adat istiadat setempat.
5. Rekomendasi berlaku selama 3 (tiga) Bulan.
6. Penelitian wajib memberikan laporan hasil penelitian kepada kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Musi Rawas selambat-lambatnya 6 (enam) bulan setelah penelitian dilaksanakan.
7. Perpanjangan Rekomendasi penelitian dilaksanakan dengan mengajukan surat perpanjangan dengan menyerakan laporan hasil kegiatan penelitian yang sudah dilakukan.
8. Penelitian yang memakai waktu lebih dari 6 (enam) bulan peneliti wajib mengajukan perpanjangan Rekomendasi.

Demikian Rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dikeluarkan di Muara Beliti  
Pada tanggal, 11 April 2017

**KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK  
KABUPATEN MUSI RAWAS**



**DAVID PULUNG, AP, M.Si**  
Pembina Utama Muda  
NIP 197508041993111001