EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KAPABILITAS APARAT PENGAWASAN INTERNAL PEMERINTAH DI INSPEKTORAT KABUPATEN BONE BOLANGO PROVINSI GORONTALO

Muhammad Afgar Sulfan
NPP. 33.0999
Asdaf Kabupaten Bone Bolango, Provinsi Gorontalo
Program Studi Manajenem Sumber Daya Manusia Sektor Publik
Email: afgarsulfan17@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Busiri, S.Pdi., M.Si
Email: busiri@ipdn.ac.id

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): *The quality of internal government supervision in Bone Bolango Regency is still not optimal, as indicated by the low achievement of follow-up on audit recommendations (TLHP), which only reached 60.2% of the 89% target in 2025. This condition is influenced by the limited number and competence of Government Internal Supervisory Apparatus (APIP), high workload, and suboptimal implementation of the Government Internal Control System (SPIP), thus requiring human resource development to strengthen supervisory capacity.* ***Purpose:*** *This study aims to analyze the effectiveness of human resource development in improving the capability of the Government Internal Supervisory Apparatus in Bone Bolango Regency.* ***Method:*** *This research uses a descriptive qualitative method with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. Data analysis refers to the effectiveness theory proposed by Edy Sutrisno (2007).* ***Result:*** *The results show that APIP human resource development through training has been relatively effective across five dimensions: program understanding, target accuracy, timeliness, goal achievement, and real change. APIP demonstrates good understanding of training objectives, with materials relevant to supervisory needs, and program implementation reaching 100% on schedule. Training has been proven to improve knowledge, skills, motivation, professionalism, and work behavior toward a more systematic and risk-based approach. In addition, teamwork has improved, training implementation reached 80%, and audit output quality increased by 82%, with timely report completion reaching 88%. However, challenges remain in training distribution, limited human resources, and the need to strengthen post-training follow-up.* ***Conclusion:*** *The development of APIP human resources in the Inspectorate of Bone Bolango Regency has been effective in improving supervisory capability, but still requires continuous strengthening through equitable training distribution, competency*

enhancement, and optimization of training implementation to produce more significant improvements in regional supervision quality.
Keywords: *APIP Capability, Effectiveness, Human Resource Development, Internal Supervision*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Kualitas pengawasan internal pemerintah di Kabupaten Bone Bolango masih belum optimal, ditandai dengan rendahnya capaian tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP) yang hanya mencapai 60,2% dari target 89% pada tahun 2025. Kondisi ini dipengaruhi oleh keterbatasan jumlah dan kompetensi Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), beban kerja yang tinggi, serta belum optimalnya implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), sehingga diperlukan pengembangan sumber daya manusia untuk memperkuat kapabilitas pengawasan. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah di Kabupaten Bone Bolango. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data mengacu pada teori efektivitas menurut Edy Sutrisno (2007). **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM APIP melalui pelatihan telah berjalan cukup efektif pada lima dimensi, yaitu pemahaman program, ketepatan sasaran, ketepatan waktu, tercapainya tujuan, dan perubahan nyata. APIP telah memahami tujuan pelatihan dengan baik, materi relevan dengan kebutuhan pengawasan, serta pelaksanaan kegiatan 100% sesuai jadwal. Pelatihan terbukti meningkatkan pengetahuan, keterampilan, motivasi, profesionalisme, serta perubahan perilaku kerja yang lebih sistematis dan berbasis risiko. Selain itu, terdapat peningkatan kerja tim, implementasi hasil pelatihan sebesar 80%, serta peningkatan kualitas output pengawasan hingga 82% dengan penyelesaian laporan tepat waktu mencapai 88%. Namun demikian, masih terdapat kendala berupa pemerataan pelatihan, keterbatasan SDM, dan kebutuhan penguatan tindak lanjut pasca pelatihan. **Kesimpulan:** Pengembangan SDM APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango telah efektif dalam meningkatkan kapabilitas pengawasan, namun masih perlu penguatan berkelanjutan melalui pemerataan pelatihan, peningkatan kompetensi, dan optimalisasi implementasi hasil pelatihan agar berdampak lebih signifikan terhadap peningkatan kualitas pengawasan daerah.
Kata Kunci: Efektivitas, Kapabilitas APIP, Pengawasan Internal, Pengembangan SDM.

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kualitas tata kelola pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai pelaksana kebijakan publik dan pelayanan pemerintahan (Keremata et al., 2022). Bahwa kualitas pelayanan publik oleh ASN secara langsung menentukan efektivitas implementasi kebijakan di lapangan (Murni et al, 2023). Dalam era reformasi birokrasi, tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang profesional, transparan, dan

akuntabel semakin meningkat (Suwanda, 2020). Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya aparatur menjadi kebutuhan penting dalam mewujudkan *good governance* melalui penguatan kompetensi, profesionalisme, dan sistem pengawasan internal yang efektif (Prabowo, 2019; Ramadhani et al, 2021). Salah satu unsur penting dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang baik adalah Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). APIP memiliki fungsi strategis dalam melaksanakan pengawasan, audit, evaluasi, reviu, dan monitoring terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah serta pengelolaan keuangan negara (Simanjuntak, 2024).

Efektivitas audit internal sangat ditentukan oleh faktor kualitas sumber daya manusia, termasuk tingkat kompetensi dan profesionalisme auditor internal dalam melaksanakan fungsi pengawasan (Alzeban & Gwilliam, 2014; Turetken et al., 2020). Selain itu, kompetensi auditor, independensi, dukungan manajemen, serta pemanfaatan teknologi audit dalam meningkatkan kualitas pengawasan turut mempengaruhi kualitas audit internal (Ta & Doan, 2022, Zobaida, 2024). Keberhasilan fungsi pengawasan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia pengawasan, karena auditor dan PPUPD merupakan aktor utama dalam memastikan akuntabilitas dan transparansi pemerintahan daerah. Namun demikian, pelaksanaan pengawasan internal pemerintah daerah masih menghadapi berbagai tantangan, terutama keterbatasan jumlah aparatur yang profesional dan belum optimalnya kompetensi sumber daya manusia APIP (Ibrani et al., 2020).

Permasalahan tersebut juga terjadi di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo. Berdasarkan dokumen Rencana Strategis (Renstra) Inspektorat Kabupaten Bone Bolango Tahun 2021–2026, terdapat beberapa persoalan mendasar dalam pelaksanaan pengawasan internal daerah, antara lain belum optimalnya implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), keterbatasan jumlah APIP yang memiliki kompetensi profesional, serta tingginya beban pengawasan yang belum sebanding dengan kapasitas sumber daya manusia yang tersedia. Kondisi ini berdampak pada belum optimalnya kualitas pengawasan internal, terutama dalam pelaksanaan audit, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut hasil pemeriksaan.

Salah satu indikator yang menunjukkan belum optimalnya fungsi pengawasan internal dapat dilihat dari rendahnya tingkat penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP). Berikut disajikan data capaian TLHP sebagaimana dapat dilihat pada Gambar dibawah ini.

Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Tingkat Capaian
Persentase Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan APIP	89%	60,2%	68%

Sumber: LkjIP Inspektorat Tahun 2025

Gambar 1.1

Persentase Capaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJiP) Inspektorat Kabupaten Bone Bolango Tahun 2025, target persentase tindak lanjut hasil pemeriksaan APIP ditetapkan sebesar 89%, namun realisasi yang dicapai hanya sebesar 60,2% dengan tingkat capaian 68%. Data tersebut menunjukkan bahwa penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan masih belum mencapai target yang telah ditetapkan. Rendahnya capaian TLHP mengindikasikan bahwa efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan internal masih menghadapi berbagai kendala, baik dari aspek sumber daya manusia, kelembagaan, maupun dukungan teknis pengawasan (Hayati & Ruhana, 2023). Belum optimalnya penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan berkaitan erat dengan keterbatasan jumlah APIP yang memiliki kompetensi profesional dalam melaksanakan pengawasan secara efektif. Keterbatasan auditor dan PPUPD menyebabkan proses monitoring, evaluasi, dan pengawalan terhadap rekomendasi hasil audit belum dapat dilakukan secara maksimal. Akibatnya, masih terdapat rekomendasi hasil pemeriksaan yang belum ditindaklanjuti secara tepat waktu oleh perangkat daerah. Selain itu, tingginya jumlah objek pemeriksaan dan kompleksitas pengelolaan keuangan daerah menyebabkan beban kerja APIP semakin besar.

Berdasarkan data Renstra Inspektorat Kabupaten Bone Bolango, jumlah pegawai di lingkungan Inspektorat sebanyak 76 orang yang terdiri atas 7 pejabat struktural, 47 pejabat fungsional auditor dan PPUPD, 10 pejabat fungsional lainnya, serta 12 tenaga kontrak/non-ASN. Dari jumlah tersebut, auditor dan PPUPD merupakan unsur utama pelaksana fungsi pengawasan internal pemerintah daerah. Komposisi APIP didominasi Auditor Ahli Muda sebanyak 21 orang dan Auditor Ahli Madya sebanyak 10 orang, sedangkan jumlah PPUPD masih relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya manusia pengawasan masih perlu diperkuat, baik dari sisi jumlah, pemerataan kompetensi, maupun pengalaman profesional dalam menghadapi tuntutan pengawasan yang semakin kompleks.

Keterbatasan jumlah dan kompetensi APIP berdampak pada belum optimalnya pembagian tugas pengawasan, khususnya dalam menangani objek pemeriksaan dengan tingkat kompleksitas tinggi. Selain itu, pelaksanaan monitoring dan evaluasi tindak lanjut hasil pemeriksaan juga belum berjalan maksimal sehingga rekomendasi audit belum sepenuhnya dimanfaatkan oleh perangkat daerah sebagai dasar perbaikan tata kelola pemerintahan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa fungsi pengawasan internal belum memberikan dampak perubahan yang signifikan terhadap peningkatan akuntabilitas dan kualitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Permasalahan lainnya adalah tingkat maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang masih perlu ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi sistem pengendalian internal dan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bone Bolango belum berjalan optimal. Rendahnya tingkat penyelesaian tindak lanjut hasil audit juga menunjukkan masih lemahnya komitmen perangkat daerah dalam menindaklanjuti rekomendasi hasil pemeriksaan, baik yang berasal dari pengawasan internal maupun eksternal.

Berbagai persoalan tersebut menunjukkan bahwa penguatan kapasitas sumber daya manusia APIP menjadi kebutuhan yang sangat penting (Thahir, 2024). Pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis, dan sertifikasi auditor diharapkan mampu meningkatkan kompetensi teknis, kemampuan analisis, profesionalisme, serta integritas

aparatur pengawasan. Pengembangan SDM yang efektif akan mendukung peningkatan kapabilitas APIP dalam melaksanakan audit, monitoring, evaluasi, dan pengawasan berbasis risiko secara lebih optimal. Secara konseptual, efektivitas pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat melalui tingkat pemahaman program, ketepatan sasaran, ketepatan waktu pelaksanaan, tercapainya tujuan program, serta adanya perubahan nyata setelah program dilaksanakan. Pengembangan SDM menjadi poin penting dalam mendukung kualitas penyelenggaraan pemerintahan daerah oleh ASN (Ambarawati, 2018). Dalam konteks APIP, pengembangan SDM seharusnya mampu meningkatkan kualitas pelaksanaan pengawasan internal dan memperkuat efektivitas tindak lanjut hasil pemeriksaan. Namun dalam praktiknya, masih terdapat berbagai tantangan seperti keterbatasan kesempatan mengikuti pelatihan, kebutuhan kompetensi yang terus berkembang, serta belum optimalnya implementasi hasil pelatihan dalam kegiatan pengawasan sehari-hari.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan realitas pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango. Di satu sisi, pengembangan SDM diharapkan mampu meningkatkan kapabilitas APIP dan memperkuat efektivitas pengawasan internal. Namun di sisi lain, berbagai indikator kinerja, khususnya rendahnya capaian tindak lanjut hasil pemeriksaan, menunjukkan bahwa efektivitas pengembangan SDM belum sepenuhnya memberikan hasil yang optimal. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis efektivitas pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kapabilitas APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo.

1.2. Kesenjangan Penelitian yang Diambil (Research Gap)

Peneliti berfokus pada permasalahan efektivitas pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo. Pengembangan SDM APIP menjadi bagian penting dalam reformasi birokrasi dan penguatan tata kelola pemerintahan yang akuntabel. Namun demikian, pelaksanaan fungsi pengawasan internal di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango masih menghadapi berbagai kendala, terutama rendahnya tingkat penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP), belum optimalnya implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), serta keterbatasan jumlah dan kompetensi aparatur pengawasan. Berdasarkan data LKJiP Inspektorat Tahun 2025, target tindak lanjut hasil pemeriksaan sebesar 89%, namun realisasi yang dicapai hanya sebesar 60,2% dengan tingkat capaian 68%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan internal daerah masih belum optimal dan memerlukan penguatan kapasitas SDM pengawasan.

Permasalahan lainnya terlihat dari tingginya beban pengawasan yang belum sebanding dengan jumlah dan kompetensi APIP yang tersedia. Berdasarkan Renstra Inspektorat Kabupaten Bone Bolango, jumlah pegawai sebanyak 76 orang, namun APIP yang memiliki kompetensi profesional masih terbatas dibandingkan banyaknya objek pemeriksaan dan kompleksitas pengawasan keuangan daerah. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya pelaksanaan audit, monitoring, evaluasi, dan pengawalan tindak lanjut hasil pemeriksaan. Selain itu, masih

terdapat kesenjangan kompetensi teknis antaraparatur pengawasan, khususnya dalam audit berbasis risiko dan implementasi SPIP. Di sisi lain, program pengembangan SDM seperti pendidikan dan pelatihan, sertifikasi auditor, serta bimbingan teknis telah dilaksanakan, namun efektivitasnya terhadap peningkatan kapabilitas APIP belum diketahui secara mendalam.

Meskipun beberapa penelitian terdahulu telah membahas kapabilitas APIP, pengelolaan SDM, dan kinerja aparatur pengawasan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengukuran tingkat kapabilitas APIP, pengaruh kompetensi terhadap kinerja, atau peran audit kinerja dalam pengawasan internal pemerintah. Penelitian sebelumnya juga belum banyak menghubungkan pengembangan SDM dengan permasalahan empiris pengawasan daerah seperti rendahnya capaian TLHP, tingginya beban pengawasan, dan belum optimalnya implementasi SPIP. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis efektivitas pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kapabilitas APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo.

1.3. Urgensi Penelitian

Penelitian ini penting dilakukan karena berkaitan dengan kebutuhan peningkatan efektivitas pengawasan internal pemerintah daerah melalui pengembangan sumber daya manusia Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango. APIP memiliki peran strategis dalam menjaga akuntabilitas, transparansi, dan kualitas tata kelola pemerintahan daerah. Namun demikian, pelaksanaan fungsi pengawasan internal masih menghadapi berbagai kendala, seperti rendahnya tingkat penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP), belum optimalnya implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), serta keterbatasan jumlah dan kompetensi aparatur pengawasan. Berdasarkan data LKJiP Inspektorat Tahun 2025, target tindak lanjut hasil pemeriksaan sebesar 89%, namun realisasi yang dicapai hanya sebesar 60,2%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan internal pemerintah daerah masih perlu diperkuat melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia APIP.

Secara empiris, penelitian ini penting karena tingginya beban pengawasan belum sebanding dengan jumlah dan kompetensi APIP yang tersedia. Selain itu, program pengembangan SDM seperti pendidikan dan pelatihan, sertifikasi auditor, serta bimbingan teknis telah dilaksanakan, namun efektivitasnya terhadap peningkatan kapabilitas APIP belum diketahui secara mendalam. Secara keilmuan, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian administrasi publik dan manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya terkait efektivitas pengembangan SDM dalam meningkatkan kapabilitas APIP dan kualitas pengawasan internal pemerintah daerah.

1.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yang relevan mengenai pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Penelitian Susanto dan Hidajat (2022) mengenai pemenuhan kapabilitas APIP Level 3 di Inspektorat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menunjukkan bahwa kapabilitas APIP

telah mencapai Level 3 (*Integrated*) berdasarkan kerangka Internal *Audit Capability Model* (IA-CM). Penelitian tersebut menegaskan pentingnya penguatan sistem pengawasan internal dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang akuntabel. Namun, penelitian ini hanya berfokus pada pengukuran tingkat kapabilitas APIP tanpa menganalisis faktor pengembangan sumber daya manusia yang memengaruhi peningkatan kapabilitas tersebut.

Selanjutnya, penelitian Hului et al. (2023) tentang pengelolaan sumber daya manusia dalam peningkatan kapabilitas APIP di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu menunjukkan bahwa perencanaan SDM, pelatihan, dan pengembangan karier memiliki peran penting dalam meningkatkan kapabilitas APIP. Penelitian ini menemukan bahwa pengembangan kompetensi aparatur pengawasan mampu mendukung pelaksanaan fungsi audit dan pengawasan internal secara lebih efektif. Akan tetapi, masih terdapat kendala berupa keterbatasan kompetensi teknis, minimnya pelatihan berkelanjutan, dan kurangnya dukungan kelembagaan. Penelitian tersebut belum mengukur efektivitas program pengembangan SDM secara langsung terhadap peningkatan kualitas pengawasan maupun tindak lanjut hasil pemeriksaan.

Sementara itu, penelitian Isnaini dan Murtaza (2025) mengenai pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja APIP di Inspektorat Kabupaten Aceh Barat menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan, diklat, serta sertifikasi auditor memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja APIP. Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi aparatur pengawasan sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas pengawasan. Namun demikian, penelitian tersebut hanya menitikberatkan pada aspek kinerja individu dan belum mengaitkan pengembangan SDM dengan peningkatan kapabilitas APIP berdasarkan indikator IA-CM.

Penelitian lain oleh Indrayani et al. (2019) mengenai pengaruh kompetensi individu, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen terhadap kinerja APIP di Inspektorat Daerah Kabupaten Buleleng menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja APIP. Temuan ini memperlihatkan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia dan dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas pengawasan internal pemerintah daerah. Akan tetapi, penelitian ini masih terbatas pada analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja APIP dan belum membahas efektivitas pengembangan SDM dalam meningkatkan kapabilitas pengawasan secara kelembagaan.

Selanjutnya, penelitian Jiwayanti dan Abror (2023) mengenai pengawasan kinerja aparatur daerah melalui audit kinerja APIP menunjukkan bahwa audit kinerja memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Penelitian ini juga menegaskan pentingnya profesionalisme dan kapasitas APIP dalam mendukung keberhasilan pengawasan internal pemerintah. Namun, penelitian tersebut lebih berfokus pada peran audit kinerja dan belum secara spesifik mengkaji efektivitas pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kapabilitas APIP maupun dampaknya terhadap tindak lanjut hasil pemeriksaan dan maturitas pengawasan internal pemerintah daerah.

1.5. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Peneliti melakukan penelitian yang berbeda dan belum banyak dilakukan oleh penelitian terdahulu, khususnya dalam konteks efektivitas pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang tidak hanya membahas tingkat kapabilitas APIP, pengaruh kompetensi terhadap kinerja aparatur pengawasan, atau pengelolaan SDM secara umum, tetapi secara spesifik menganalisis efektivitas pengembangan SDM dalam mendukung peningkatan kapabilitas APIP dan efektivitas fungsi pengawasan internal pemerintah daerah. Selain itu, penelitian ini memiliki kekhasan karena menghubungkan pengembangan SDM APIP dengan permasalahan empiris pengawasan daerah, seperti rendahnya tingkat penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP), tingginya beban pengawasan, keterbatasan kompetensi auditor dan PPUPD, serta belum optimalnya implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Penelitian sebelumnya umumnya hanya berfokus pada aspek pengukuran kapabilitas APIP berdasarkan kerangka Internal Audit Capability Model (IA-CM) atau peningkatan kinerja individu aparatur, sedangkan penelitian ini mengkaji dampak pengembangan SDM terhadap penguatan kapabilitas pengawasan secara kelembagaan.

Dari sisi teori, penelitian ini menggunakan konsep efektivitas pengembangan sumber daya manusia menurut Edy Sutrisno (2007) yang dikaitkan dengan kapabilitas APIP berdasarkan kerangka IA-CM. Pendekatan tersebut memberikan perspektif yang lebih komprehensif karena tidak hanya menilai pelaksanaan program pengembangan SDM, tetapi juga mengkaji sejauh mana program tersebut mampu meningkatkan kualitas pengawasan internal pemerintah daerah secara efektif dan berkelanjutan.

1.6. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah di Kabupaten Bone Bolango.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk menganalisis efektivitas pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman fenomena sosial, pengalaman, serta pandangan aparatur mengenai pelaksanaan program pengembangan SDM dan dampaknya terhadap kapabilitas pengawasan internal pemerintah daerah.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder (Nurdin & Hartati, 2018). Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terkait

pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, sertifikasi auditor, serta kegiatan pengawasan internal di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi seperti Renstra Inspektorat Kabupaten Bone Bolango Tahun 2021–2026, LKJiP, data kepegawaian APIP, dokumen program pengembangan kompetensi, peraturan perundang-undangan, serta berbagai jurnal dan penelitian terdahulu yang relevan. Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Informan penelitian meliputi Kepala Inspektorat, Sekretaris Inspektorat, Inspektur Pembantu (Irban), Auditor APIP, dan staf APIP di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bone Bolango. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Teknik *purposive sampling* dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menentukan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang dianggap paling mengetahui dan relevan dengan fokus penelitian (Simangunsong, 2017).

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penelitian ini menggunakan teori efektivitas pengembangan SDM menurut Edy Sutrisno (2007) yang meliputi dimensi pemahaman program, ketepatan sasaran, ketepatan waktu, tercapainya tujuan, dan perubahan nyata. Adapun penelitian ini dilaksanakan di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango. Adapun kegiatan pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dilaksanakan selama 20 hari, yaitu pada tanggal 5–24 Januari 2026.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Dimensi Pemahaman Program

Pada dimensi pemahaman program dalam efektivitas pengembangan sumber daya manusia (SDM) APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango, hasil penelitian menunjukkan bahwa aparatur pengawasan telah memiliki pemahaman yang cukup baik terhadap tujuan dan materi program pelatihan yang diikuti. Pemahaman program dipahami sebagai kemampuan peserta dalam memahami tujuan, manfaat, serta substansi program pengembangan SDM sehingga dapat diimplementasikan dalam pelaksanaan tugas pengawasan. Pemahaman yang baik menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kapabilitas APIP dan efektivitas fungsi pengawasan internal pemerintah daerah.

Pada indikator pemahaman terhadap tujuan program, hasil penelitian menunjukkan bahwa para auditor dan staf APIP memahami bahwa program pelatihan bertujuan meningkatkan kompetensi teknis, profesionalisme, serta kemampuan pengawasan berbasis risiko. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Abdul Zakir Neo, S.STP, M.Si selaku auditor APIP yang menyatakan bahwa “pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi auditor, khususnya dalam pelaksanaan audit berbasis risiko dan penyusunan laporan hasil pengawasan.” Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa peserta memahami manfaat program tidak hanya bagi pengembangan individu, tetapi juga untuk mendukung peningkatan kualitas pengawasan internal pemerintah daerah. Selain itu, Sekretaris Inspektorat menjelaskan bahwa “perencanaan pelatihan APIP dilakukan setiap tahun melalui identifikasi kebutuhan kompetensi yang disesuaikan dengan

jenjang jabatan auditor." Temuan ini menunjukkan bahwa tujuan program telah disampaikan secara jelas dan relevan dengan kebutuhan organisasi. Pemahaman tersebut juga didukung oleh adanya Indikator Kinerja Utama (IKU) Inspektorat Kabupaten Bone Bolango Tahun 2025–2029 yang menempatkan peningkatan kapabilitas APIP sebagai bagian penting dalam pencapaian kinerja organisasi. Dengan demikian, pegawai memahami bahwa program pengembangan SDM memiliki keterkaitan langsung dengan peningkatan kualitas pengawasan, implementasi SPIP, dan penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP).

Selanjutnya pada indikator pemahaman terhadap materi pelatihan, hasil penelitian menunjukkan bahwa materi yang diberikan dinilai relevan dengan kebutuhan tugas pengawasan, seperti audit berbasis risiko, reviu laporan keuangan, pengendalian intern pemerintah, serta pemahaman regulasi terbaru. Putri Nurhaliza Hartono, S.Tr.IP selaku staf APIP/PPUPD menyatakan bahwa "materi pelatihan cukup mudah dipahami karena disampaikan secara jelas dan dilengkapi dengan studi kasus yang sesuai dengan kondisi di daerah." Temuan ini menunjukkan bahwa metode penyampaian materi yang sistematis dan kontekstual membantu peserta memahami substansi pelatihan secara lebih mendalam.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pemahaman terhadap materi pelatihan berdampak pada kemampuan APIP dalam mengimplementasikan hasil pelatihan ke dalam kegiatan audit, monitoring, evaluasi, dan penyusunan rekomendasi pengawasan. Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti pemerataan sosialisasi program, penambahan sesi praktik yang lebih intensif, serta tindak lanjut pasca-pelatihan melalui mentoring dan knowledge sharing. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dimensi pemahaman program dalam pengembangan SDM APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango telah berjalan cukup efektif dan menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kapabilitas APIP serta kualitas pengawasan internal pemerintah daerah.

3.2. Dimensi Ketepatan Sasaran

Pada dimensi ketepatan sasaran dalam efektivitas pengembangan sumber daya manusia APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango, hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan telah diarahkan kepada peserta yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ketepatan sasaran dipahami sebagai kesesuaian antara peserta pelatihan dengan bidang tugas serta kebutuhan kompetensi pengawasan, sehingga hasil pelatihan dapat diimplementasikan secara optimal dalam pekerjaan sehari-hari.

Pada indikator kesesuaian peserta pelatihan dengan bidang tugas, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemilihan peserta telah dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi, jenjang jabatan fungsional, serta relevansi tugas pengawasan. Auditor, PPUPD, Inspektur Pembantu (Irban), dan pejabat struktural menjadi sasaran utama pelatihan karena memiliki keterkaitan langsung dengan fungsi audit, reviu, evaluasi, dan pengawasan internal. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Melky Sunardi, S.STP, M.Si selaku Irban yang menyatakan bahwa "secara umum, peserta pelatihan sudah disesuaikan dengan bidang tugas masing-masing, sehingga materi yang diperoleh relevan dengan pekerjaan sehari-hari. Namun, karena keterbatasan kuota,

terkadang belum semua auditor yang membutuhkan pelatihan dapat mengikutinya." Temuan tersebut menunjukkan bahwa secara substansial ketepatan sasaran telah berjalan baik, meskipun masih terdapat kendala dalam pemerataan kesempatan pelatihan. Data kegiatan pelatihan juga menunjukkan bahwa peserta bimtek seperti implementasi peraturan perundang-undangan, SPIP dan kapabilitas APIP, audit pengadaan barang dan jasa, serta perencanaan pengawasan berbasis risiko (PKPT) telah melibatkan jabatan yang relevan dengan tugas pengawasan.

Pada indikator relevansi materi pelatihan dengan kebutuhan kompetensi, hasil penelitian menunjukkan bahwa materi pelatihan yang diberikan telah sesuai dengan kebutuhan APIP, seperti audit berbasis risiko, SPIP, reviu laporan keuangan, serta penguatan kapabilitas APIP. Abdul Zakir Neo, S.STP, M.Si menyatakan bahwa "materi pelatihan seperti audit berbasis risiko dan reviu laporan keuangan daerah sangat relevan karena dapat langsung diterapkan dalam kegiatan pemeriksaan di perangkat daerah." Hal ini menunjukkan bahwa materi pelatihan tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga aplikatif dan mendukung pelaksanaan tugas pengawasan secara langsung. Selain itu, materi pelatihan seperti *risk based audit*, penguatan kapabilitas APIP, audit PBJ, serta implementasi peraturan perundang-undangan menunjukkan adanya kesesuaian antara kebutuhan organisasi dengan substansi pelatihan yang diberikan. Kesesuaian ini berdampak pada meningkatnya kemampuan APIP dalam menyusun PKPT berbasis risiko, melakukan audit kinerja, serta memperkuat fungsi assurance dan consulting.

Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti pemerataan kesempatan pelatihan, peningkatan porsi praktik, serta penyesuaian materi dengan perkembangan regulasi dan teknologi pengawasan. Dengan demikian, dimensi ketepatan sasaran dalam pengembangan SDM APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango dapat dikatakan telah berjalan cukup efektif, meskipun masih membutuhkan penguatan berkelanjutan untuk meningkatkan kapabilitas pengawasan secara optimal.

3.3. Dimensi Ketepatan Waktu

Pada dimensi ketepatan waktu dalam efektivitas pengembangan sumber daya manusia Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program pengembangan SDM secara umum telah berjalan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan tahunan. Ketepatan waktu dipahami sebagai kemampuan organisasi dalam melaksanakan kegiatan pelatihan sesuai waktu yang direncanakan, sehingga tidak mengganggu ritme kerja pengawasan serta tetap menjamin tercapainya tujuan peningkatan kapabilitas APIP. Dalam konteks ini, ketepatan waktu terlihat dari konsistensi pelaksanaan kegiatan pelatihan yang telah dijadwalkan serta kemampuan organisasi dalam menyesuaikan kondisi operasional di lapangan.

Pada indikator pelaksanaan program sesuai jadwal, hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh kegiatan pelatihan APIP tahun 2024 telah dilaksanakan tepat waktu. Hal ini dibuktikan dengan data rekapitulasi kegiatan yang menunjukkan bahwa 4 kegiatan utama, yaitu Bimtek Implementasi Peraturan Perundang-undangan (Maret), Bimtek SPIP dan Kapabilitas APIP (Mei), Pelatihan Audit PBJ (Juli), serta Bimtek PKPT Berbasis Risiko (November), seluruhnya tercatat

“dilaksanakan sesuai jadwal 100%”. Temuan ini diperkuat oleh pernyataan Sekretaris Inspektorat yang menyatakan bahwa “pada dasarnya pelaksanaan pelatihan berjalan sesuai jadwal yang telah direncanakan, namun terkadang terdapat penyesuaian karena perubahan dari penyelenggara atau karena pegawai harus menyelesaikan tugas pengawasan yang mendesak.” Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun terdapat dinamika lapangan, organisasi tetap mampu menjaga ketepatan waktu pelaksanaan program melalui mekanisme penjadwalan ulang.

Selanjutnya pada indikator kesesuaian waktu dengan beban kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat kendala terkait padatnya tugas pengawasan APIP. Rata-rata setiap auditor menangani lebih dari 20 objek pemeriksaan per tahun, sehingga pada kondisi tertentu pelaksanaan pelatihan harus menyesuaikan jadwal kerja pengawasan. Meskipun demikian, fleksibilitas organisasi dalam mengatur ulang jadwal pelatihan membuat seluruh pegawai tetap memiliki kesempatan untuk mengikuti pengembangan kompetensi. Selain itu, data menunjukkan bahwa tingkat keterlaksanaan pelatihan mencapai 100% dari rencana tahunan, meskipun tidak seluruh peserta dapat hadir secara bersamaan pada waktu yang sama. Indikator ini juga dapat dilihat dari aspek konsistensi durasi dan keteraturan pelaksanaan program. Berdasarkan data Renja Inspektorat Tahun 2025, kegiatan pengembangan kompetensi direncanakan minimal 3–4 kali pelatihan per tahun dengan alokasi anggaran sebesar Rp40.499.800 untuk 15 peserta Bimtek prioritas. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan waktu pelatihan telah disusun secara terstruktur dan berkelanjutan.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dimensi ketepatan waktu pengembangan SDM APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango telah berjalan dengan baik, ditandai dengan tingkat ketercapaian pelaksanaan kegiatan sebesar 100% sesuai jadwal, adanya mekanisme penyesuaian waktu yang adaptif, serta konsistensi perencanaan pelatihan. Namun demikian, ketepatan waktu tersebut masih perlu diperkuat melalui peningkatan sinkronisasi jadwal pengawasan dan pelatihan, serta pemanfaatan metode pelatihan fleksibel seperti daring agar efektivitas pengembangan SDM semakin optimal.

3.4. Dimensi Tercapainya Tujuan

Pada dimensi tercapainya tujuan dalam efektivitas pengembangan sumber daya manusia Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango, hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan telah memberikan dampak nyata terhadap peningkatan pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan profesionalisme pegawai. Tujuan utama pengembangan SDM yang diarahkan untuk memperkuat kapabilitas APIP dalam melaksanakan fungsi pengawasan internal pemerintah daerah secara umum telah tercapai, meskipun masih terdapat ruang penguatan pada aspek keberlanjutan pengembangan kompetensi.

Pada indikator peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang diikuti APIP memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan pemahaman teknis pengawasan. Materi seperti audit berbasis risiko, SPIP, reviu laporan keuangan, dan audit kinerja dinilai mampu meningkatkan kemampuan analisis serta penyusunan rekomendasi pengawasan. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Melky Sunardi, S.STP,

M.Si yang menyatakan bahwa “pelatihan sangat membantu dalam meningkatkan kemampuan teknis, terutama dalam penerapan audit berbasis risiko dan penyusunan kertas kerja pemeriksaan, sehingga auditor lebih memahami standar audit dan bekerja lebih sistematis.” Pernyataan ini menunjukkan adanya peningkatan kompetensi yang berdampak langsung pada kualitas hasil pengawasan.

Selanjutnya pada indikator peningkatan motivasi dan profesionalisme, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan juga memberikan dampak psikologis dan sikap kerja yang positif bagi APIP. Pegawai menjadi lebih percaya diri, disiplin, dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap kualitas pekerjaan. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Putri Nurhaliza Hartono, S.Tr.IP yang menyatakan bahwa “setelah mengikuti pelatihan saya merasa lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas pengawasan, serta cara kerja menjadi lebih sistematis dan profesional karena lebih memahami standar dan prosedur.” Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga membentuk sikap kerja yang lebih profesional. Selain itu, data kinerja menunjukkan bahwa peningkatan kapabilitas APIP juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pengawasan, termasuk ketepatan rekomendasi dan efektivitas tindak lanjut hasil pemeriksaan. Hal ini memperlihatkan bahwa tujuan program pengembangan SDM telah berjalan searah dengan peningkatan kinerja organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dimensi tercapainya tujuan pengembangan SDM APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango telah berjalan cukup baik, ditandai dengan meningkatnya pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan profesionalisme pegawai. Namun demikian, diperlukan penguatan melalui pelatihan berkelanjutan, mentoring, dan evaluasi pasca pelatihan agar dampak peningkatan kompetensi dapat lebih optimal dan berkesinambungan dalam mendukung kapabilitas APIP.

3.5. Dimensi Perubahan Nyata

Pada dimensi perubahan nyata dalam efektivitas program pengembangan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memberikan dampak signifikan terhadap perubahan perilaku kerja, peningkatan kapabilitas individu dan tim, peningkatan kinerja organisasi, serta implementasi langsung hasil pelatihan dalam kegiatan pengawasan. Perubahan nyata dipahami sebagai transformasi perilaku dan kinerja yang dapat diamati setelah pegawai mengikuti program pengembangan SDM, baik dalam aspek sikap, metode kerja, maupun kualitas hasil pengawasan.

Pada indikator perubahan perilaku kerja setelah pelatihan, hasil penelitian menunjukkan bahwa 85% informan menyatakan adanya peningkatan ketelitian, sistematika kerja, dan kemampuan analisis risiko. Pegawai menjadi lebih disiplin dalam penyusunan kertas kerja pemeriksaan serta lebih objektif dalam penilaian temuan audit. Hal ini diperkuat oleh pernyataan auditor APIP yang menyatakan bahwa “setelah mengikuti pelatihan, saya menjadi lebih sistematis dalam menyusun kertas kerja pemeriksaan dan lebih memahami audit berbasis risiko.” Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan pengetahuan, tetapi juga membentuk pola kerja yang lebih profesional dan terstruktur.

Pada indikator peningkatan kapabilitas individu dan tim, hasil penelitian menunjukkan bahwa 78% pegawai mengalami peningkatan kemampuan kerja sama dan koordinasi tim. Pelatihan yang diikuti oleh 15–25 orang per kegiatan mendorong terbentuknya kesamaan persepsi dalam pelaksanaan audit. Kabid pengawasan menjelaskan bahwa "kerja sama tim menjadi lebih baik karena adanya kesamaan pemahaman dan koordinasi yang lebih efektif." Data ini menunjukkan bahwa pelatihan memperkuat sinergi antarpegawai dalam pelaksanaan tugas pengawasan.

Selanjutnya pada indikator peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan kualitas output pengawasan sebesar 82% berdasarkan evaluasi internal Inspektorat tahun 2025. Selain itu, tingkat penyelesaian laporan hasil pemeriksaan tepat waktu mencapai 88% dari total 52 penugasan audit. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi APIP berdampak langsung pada efektivitas organisasi dalam melaksanakan fungsi pengawasan. Inspektur Kabupaten Bone Bolango menegaskan bahwa "auditor menjadi lebih kompeten dan profesional sehingga kualitas hasil pemeriksaan juga semakin baik."

Pada indikator implementasi hasil pelatihan, hasil observasi menunjukkan bahwa sekitar 80% APIP telah menerapkan materi pelatihan dalam kegiatan pengawasan, khususnya dalam audit berbasis risiko, penyusunan kertas kerja, dan reviu laporan keuangan. Implementasi ini memperlihatkan adanya perubahan metode kerja dari pendekatan tradisional menjadi lebih analitis dan berbasis risiko. Namun demikian, masih terdapat 20% pegawai yang membutuhkan pendampingan lanjutan dalam penerapan teknis tertentu.

Secara keseluruhan, dimensi perubahan nyata menunjukkan bahwa program pengembangan SDM APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango telah berjalan efektif, ditandai dengan perubahan perilaku kerja, peningkatan kapabilitas individu dan tim, peningkatan kinerja organisasi, serta implementasi hasil pelatihan yang cukup tinggi. Meskipun demikian, diperlukan penguatan melalui pelatihan lanjutan, mentoring, serta evaluasi pasca-pelatihan agar perubahan yang terjadi dapat berkelanjutan dan semakin optimal dalam mendukung kualitas pengawasan pemerintah daerah.

3.7. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa program pengembangan SDM APIP di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango melalui pelatihan dan bimtek secara umum efektif dalam meningkatkan kapabilitas pengawasan. Hal ini ditunjukkan oleh 80% APIP yang telah mampu mengimplementasikan materi pelatihan dalam tugas pengawasan, serta peningkatan kualitas hasil audit sebesar 82% dan ketepatan waktu penyelesaian laporan sebesar 88% pada tahun 2025. Selain itu, perubahan perilaku kerja terjadi pada sekitar 80% pegawai, khususnya dalam ketelitian, analisis risiko, dan penyusunan kertas kerja pemeriksaan.

Pada aspek ketepatan sasaran, penelitian menemukan bahwa 100% peserta pelatihan berasal dari jabatan yang relevan dengan fungsi pengawasan, seperti auditor, PPUPD, dan Irban. Namun, keterbatasan kuota hanya memungkinkan 15–25 peserta per kegiatan, sehingga belum semua APIP

dapat terfasilitasi secara merata. Pada aspek ketepatan waktu, 100% kegiatan pelatihan tahun 2024–2025 dilaksanakan sesuai jadwal, meskipun terdapat penyesuaian akibat beban kerja pengawasan. Frekuensi pelatihan masih terbatas, hanya sekitar 3–4 kegiatan per tahun, sehingga belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Pada aspek pencapaian tujuan, penelitian menunjukkan peningkatan signifikan pada pengetahuan dan keterampilan APIP, di mana 85% informan mengalami peningkatan pemahaman audit berbasis risiko dan 78% mengalami peningkatan kemampuan kerja tim. Hal ini berdampak pada meningkatnya efektivitas pelaksanaan pengawasan, termasuk dalam penyusunan rekomendasi yang lebih tepat sasaran. Sementara itu, pada aspek perubahan nyata, 80% APIP menunjukkan perubahan perilaku kerja ke arah yang lebih profesional, sistematis, dan berbasis risiko, serta peningkatan koordinasi tim sebesar 78%.

Jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu, temuan ini memperkuat hasil Susanto dan Hidajat (2022) yang menekankan pentingnya penguatan kapabilitas APIP dalam kerangka IA-CM, namun penelitian ini memperluasnya dengan menunjukkan faktor operasional berupa pelatihan SDM yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kapabilitas. Temuan ini juga sejalan dengan Hului et al. (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karier berperan penting dalam peningkatan kapabilitas APIP, namun penelitian ini melengkapi dengan bukti kuantitatif implementasi hasil pelatihan sebesar 80%. Selain itu, hasil penelitian ini mendukung Isnaini dan Murtaza (2025) yang menyatakan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja APIP, namun penelitian ini memperluas kajian tersebut dengan tidak hanya melihat kinerja individu, tetapi juga implementasi hasil pelatihan dalam proses pengawasan. Temuan ini juga sejalan dengan Indrayani et al. (2019) terkait pentingnya kompetensi dan dukungan organisasi, namun penelitian ini menambahkan dimensi efektivitas program pengembangan SDM secara langsung terhadap output pengawasan. Sementara itu, dibandingkan dengan Jiwayanti dan Abror (2023), penelitian ini memperjelas bahwa peningkatan profesionalisme APIP tidak hanya dipengaruhi oleh audit kinerja, tetapi juga oleh keberlanjutan pelatihan sebagai instrumen penguatan kapabilitas.

Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada temuan bahwa efektivitas pengembangan SDM APIP tidak hanya diukur dari peningkatan pengetahuan, tetapi juga dari tingkat implementasi hasil pelatihan, perubahan perilaku kerja, serta peningkatan kinerja pengawasan yang terukur secara kuantitatif, sehingga memberikan gambaran lebih komprehensif tentang hubungan antara pelatihan, kapabilitas APIP, dan efektivitas pengawasan internal pemerintah daerah.

IV. KESIMPULAN

Peneliti menyimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Kabupaten Bone Bolango melalui program pelatihan telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kapabilitas pengawasan. Hal ini terlihat dari meningkatnya pengetahuan, keterampilan, motivasi, profesionalisme, serta perubahan perilaku kerja APIP dalam melaksanakan tugas audit berbasis risiko, reviu laporan keuangan, dan pengendalian intern pemerintah. Selain itu, pelatihan juga mendorong peningkatan kerja tim serta

implementasi hasil pelatihan secara langsung dalam kegiatan pengawasan, sehingga kualitas hasil pemeriksaan menjadi lebih baik dan lebih sistematis. Temuan ini memperluas penelitian sebelumnya karena tidak hanya menekankan pada peningkatan kompetensi individu, tetapi juga menunjukkan penguatan kapabilitas organisasi melalui penerapan hasil pelatihan secara nyata dalam kinerja pengawasan. Dalam hal ini, Pemerintah Daerah Kabupaten Bone Bolango disarankan untuk meningkatkan dukungan anggaran dan kebijakan pengembangan SDM APIP secara berkelanjutan agar pemerataan pelatihan dapat tercapai.

Keterbatasan Penelitian: Keterbatasan penelitian ini terletak pada waktu penelitian yang relatif singkat, yaitu hanya 20 hari, sehingga pendalaman data lapangan belum sepenuhnya maksimal.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*): Penelitian ke depan perlu memperluas fokus pada evaluasi jangka panjang efektivitas pengembangan SDM APIP, khususnya terkait dampaknya terhadap peningkatan kapabilitas pengawasan, kualitas hasil audit, serta penguatan sistem pengawasan internal pemerintah daerah secara berkelanjutan.

V. UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti menyampaikan terima kasih kepada Inspektorat Kabupaten Bone Bolango atas izin, kesempatan, serta dukungan data yang diberikan selama proses penelitian ini berlangsung. Terima kasih juga kepada dosen pembimbing atas arahan dan bimbingan selama penyusunan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Alzeban, A., & Gwilliam, D. (2014). Factors affecting the internal audit effectiveness: A survey of the Saudi public sector. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 23(2), 74–86. https://doi.org/10.1016/j.intaccaudtax.2014.06.001

Ambarawati, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur*), 6(2). 195-214. https://ejournal.ipdn.ac.id/JMSDA/article/view/496

Hayati, S., & Ruhana, F. (2023). *Accountability of local government administration report in DKI Jakarta Province*. *Journal of Digitainability, Realism & Mastery (DREAM)*, 2(2), 87–96. https://doi.org/10.56982/dream.v2i02.75

Hului, H. W., Irawan, B., & Kalalinggi, R. (2023). Pengelolaan Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 11(1), 35–46. https://doi.org/10.29103/jak.v11i1.8046

Ibrani, E. Y., Faisal, F., Sukasari, N., & Handayani, Y. D. (2020). Determinants and consequences of internal auditor quality on regional government performance: An empirical investigation in Indonesia. *Quality - Access to Success*, 21(176), 87–92. https://scholar.undip.ac.id/en/publications/determinants-and-consequences-of-internal-auditor-quality-on-regi

Indrayani, G. A. D., Suwena, K. R., & Suwendra, I. W. (2019). Pengaruh Kompetensi Individu, Dukungan Organisasi dan Dukungan Manajemen terhadap Kinerja Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) di Inspektorat Daerah Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 573–583. https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i2.20123

Isnaini, C. P., & Murtaza, M. (2025). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Inspektorat Kabupaten Aceh Barat. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(6), 216–223. https://doi.org/10.5281/zenodo.14749086

Jiwayanti, N., & Abror, M. D. (2023). Pengawasan Kinerja Aparatur Daerah melalui Audit Kinerja Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP*). Jurnal Interaksi: Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik*, 1(1). https://doi.org/10.30737/interaksi.v1i1.5230

Keremata, Y. A. P. B., Mulyati, D., & Sururama, R. (2022). Analisis Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui Pemberian Tugas Belajar dan Ijin Belajar dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai di Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Management Studies and Entrepreneurship Journal, 3*(6). https://journal.yrpipku.com/index.php/msej/article/view/1237

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Murni, H. N. C., Nurfurkon, A., Uang, D. P., & Sadmoko, R. (2023). Public Service Transformation: Policy Analysis Through Apparatus Resource Reform. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan,* 6(2), 131-145. https://ejournal.ipdn.ac.id/JKP/article/view/3786

Nurdin, I., & Hartati, S. (2018). *Metodologi penelitian sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.

Prabowo, H. (2019). Influence of implementation of development and supervision policy to the effectiveness of regional autonomy in Indonesia. *Jurnal Bina Praja*, 11(1), 63–73. https://doi.org/10.21787/jbp.11.2019.63-73

Ramadhani, M., Akbar, B., Jeddawi, M., & Tahir, M. I. (2021). Model of delegation of BPK's authority in state financial management examination. *International Journal of Governmental Studies and Humanities (IJGSH),* 4(1), 10–24. Artikel IJGSH IPDN https://ejournal.ipdn.ac.id/index.php/IJGSH/article/view/1615/885

Simanjuntak, T. H. (2024). Audit internal terhadap kecurangan dan penyimpangan keuangan pemerintah daerah. Ekonomis: *Journal of Economics and Business*, 8(1), 949–961. https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1823

Simangunsong, F. (2017). *Metodologi penelitian pemerintahan: Teoritik, legalistik, empirik, dan inovatif*. Bandung: Alfabeta.

Susanto, A. P., & Hidajat, S. (2022). Analisis Pemenuhan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Level 3 pada Inspektorat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 13(01), 148– 157. https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JIMAT/article/view/xxxxx

Sutrisno, E. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Suwanda, D. (2020). Regional government management control in the implementation of risk governance. *OCEANIDE*, 12(3). ISSN 1989-6328. https://eprints.ipdn.ac.id/5924/1/Regional%20Government%20Management%20Control%20In%20Implementation.pdf

Ta, T. T., & Doan, T. N. (2022). Factors affecting internal audit effectiveness: empirical evidence from Vietnam. *International Journal of Financial Studies*, 10(2), 37. https://doi.org/10.3390/ijfs10020037

Thahir, B. (2024). Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional Pengawas Urusan Pemerintah Daerah (PPUPD). *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*. 14(1), 96-111. DOI: https://doi.org/10.33701/jiwbp.v14i1.3120.

Turetken, O., Jethefer, S., & Ozkan, B. (2020). Internal audit effectiveness: operationalization and influencing factors. *Managerial Auditing Journal*, 35(2), 238–271. https://doi.org/10.1108/MAJ-08-2018-1980

Zobaida Khanam, M. M. (2024). Effectiveness of internal auditing from the lens of internal audit factors: empirical findings from the banking sector of Bangladesh. *Journal of Financial Crime*, 31(6), 1467–1484. https://doi.org/10.1108/JFC-11-2023-0299