

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pemerintah yang baik atau *good governance* merupakan konsep yang bersifat kolektif, yang melibatkan seluruh tindakan atau tingkah laku yang bersifat mengarahkan, mengendalikan atau memengaruhi urusan politik untuk mewujudkan nilai-nilai baik dalam kehidupan sehari-hari. Pengertian *good governance* tidak sebatas pengelolaan lembaga pemerintah semata, tetapi menyangkut semua lembaga baik pemerintah maupun non pemerintah. Menurut Bank Dunia (*World Bank*) *good governance* merupakan cara kekuasaan yang digunakan dalam mengelola berbagai sumber daya sosial dan ekonomi untuk pengembangan masyarakat (Mardoto, 2009). Adapaun menurut UNDP (*United National Development Planning*) *good governance* merupakan praktek penerapan kewenangan pengelolaan berbagai urusan. Penyelenggaraan negara secara politik, ekonomi dan administrative di semua tingkatan.

Pemerintah merupakan lembaga yang sumber legitimasinya berasal dari rakyat, oleh karena itu kepercayaan yang diberikan oleh rakyat kepada penyelenggara pemerintahan harus diimbangi dengan adanya pemerintahan yang bersih. Dalam kenyataannya pemerintah sebagai organisasi publik menghadapi masalah korupsi, kolusi, nepotisme, inefisiensi dan sumber pemborosan keuangan Negara. Kondisi ini menurut Rakhmat (2009) terkait dengan perilaku dan kompetensi aparatur dan belum optimalnya pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme dalam dunia birokrasi publik.

Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Mamuju Tengah Nomor 1 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Mamuju Tengah Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Mamuju Tengah dan Peraturan Bupati Mamuju Tengah Nomor 39 Tahun 2022 tentang Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah, sesuai dengan tugas dan fungsinya diberikan kewenangan melakukan pengawasan intern atas penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Mamuju Tengah. Dalam kaitan tersebut Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah tentunya harus dapat melakukan tindakan koreksi atas penyimpangan yang dilakukan terhadap pelaksanaan urusan dan penyelenggaraan ah apabila tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan



Inspektorat saat ini adalah sebagai *Catalyst* dengan menjalankan *Force* atau pinjaman mutu, dan *Consulting Partner* atau sebagai menjalankan fungsi *Early Warning System* atau sebagai um dilakukan pemeriksaan oleh eksternal. Dengan perubahan nya sebagai pemeriksaan (*Watchdog*) saat ini Inspektorat lebih

ditekankan melakukan pembinaan kepada seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Mamuju Tengah.

Kapasitas organisasi Inspektorat daerah memiliki peran kunci dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik. Inspektorat sebagai aparat pengawasan internal pemerintahan daerah bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan, pemeriksaan, dan evaluasi terhadap pengelolaan keuangan dan kinerja birokrasi. Pemerintah Kabupaten Mamuju Tengah, sebagai daerah yang baru terbentuk sejak pemekaran pada tahun 2013, memiliki tantangan khusus terkait dengan pengembangan kapasitas organisasional Inspektorat. Dari sisi penguatan kelembagaan pemerintah daerah, misalnya pengembangan kapasitas kelembagaan pada kantor Inspektorat Kabupaten dan kota sangat strategis. Hal ini disebabkan karena dengan pengembangan kapasitas kelembagaan tersebut dapat mendorong peningkatan kualitas dan kinerja pengawasan Inspektorat sebagai lembaga pengawasan internal pemerintah daerah. Dalam konteks otonomi daerah, penguatan peran Inspektorat menjadi salah satu langkah strategis dalam mewujudkan akuntabilitas dan transparansi dalam pemerintahan.

Badan pengawasan Daerah atau Inspektorat sesuai dengan sebutan atau nonmenklatur saat ini menurut Ikhsan dkk. (2011) merupakan lembaga pengawasan internal di lingkungan pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota. Sebagai lembaga pengawasan internal, maka lembaga ini berperan membantu kepala daerah (Gubernur, Bupati dan Walikota) dalam melakukan pengawasan terhadap jalannya pemerintahan daerah untuk mencapai visi dan misi yang diamanatkan oleh seluruh rakyat di daerah yang bersangkutan.

Tantangan yang dihadapi Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti keterbatasan sumber daya manusia, minimnya anggaran, serta infrastruktur pendukung yang belum memadai. Selain itu, terdapat permasalahan terkait dengan pemahaman teknis, keterbatasan teknologi informasi, dan belum optimalnya penerapan sistem audit berbasis risiko (*Risk-Based Audit*). Sehingga, peran Inspektorat dalam mencegah, mendeteksi, dan menindak penyimpangan serta korupsi di lingkup pemerintahan daerah belum sepenuhnya terealisasi dengan efektif.

Kapasitas Inspektorat mencakup kemampuan sumber daya manusia, teknologi, serta kerangka regulasi yang mendukung pelaksanaan tugas pengawasan. Inspektorat dituntut untuk tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pemeriksa, tetapi juga berperan dalam pembinaan dan pencegahan terhadap berbagai potensi penyimpangan. Pemerintah pusat melalui Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)



setiap instansi pemerintahan, wajib menerapkan pengendalian Dalam implementasinya, terdapat kebutuhan mendesak untuk tas organisasi Inspektorat di Kabupaten Mamuju Tengah guna pelaksanaan tugas dan fungsinya.

tian Rakhmat & Tethool (2013) yang berjudul Pengembangan t Dalam Meningkatkan Kinerja Pengawasan di Kota Tual. Hasil an bahwa faktor-faktor yang turut menentukan kualitas capaian

hasil pelaksanaan pengembangan kapasitas kelembagaan pada kantor Inspektorat Kota Tuai, yaitu faktor sumber daya manusia yang masih terbatas, sebagian besar formasi jabatan fungsional yang belum terisi. Selain itu masalah kerjasama staf dan dukungan kepemimpinan, masalah koordinasi, banyaknya jumlah obyek pemeriksaan dan beban kerja organisasi, terbatasnya alokasi waktu penyampaian laporan hasil pemeriksaan serta faktor dukungan dana turut menentukan kualitas capaian pengembangan kapasitas kelembagaan pada kantor Inspektorat Kota Tual. Keseleluruhan permasalahan tersebut memberikan dampak dan efek yang kurang baik terhadap menurunnya kualitas pengembangan kapasitas kelembagaan pada Kantor Inspektorat dalam rangka meningkatkan kinerja pengawasan di Kota Tual. Berdasarkan penelitian terkait perlu adanya perhatian khusus terhadap penyelesaian tindak lanjut temuan dan rekomendasi hasil pemeriksaan. Penyelesaian tindak lanjut atas temuan dan rekomendasi hasil pemeriksaat Aparat Pengawasan Internal dan Eksternal Pemerintah/Pemerintah Daerah merupakan salah satu indikator kinerja utama untuk mengukur keberhasilan dan atau kegagalan capaian kinerja Inspektorat sebagai institusi pengawasan internal daerah.

Daniel (2016) dalam penelitiannya terkait Kapasitas Aparat Inspektorat Dalam Pengawasan Keuangan Daerah Kabupaten Sidoarjo (Kajian Terhadap Kompetensi Aparat Inspektorat di Kabupaten Sidoarjo). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya pengembangan kapasitas aparat Inspektorat dalam rangka pengembangan dan peningkatan kapasitas aparat Inspektorat agar memiliki kompetensi, independensi dan integritas yang bisa diandalkan, belum ada upaya dan langkah-langkah yang kongkrit. Yang ada selama ini hanya dalam bentuk bimbingan teknis dan pembekalan dengan waktu yang sangat terbatas (1-2 hari) yang diikuti seluruh pejabat struktural dan staf dan pelaksanaannya tidak berorientasi pada hasil untuk meningkatkan kapasitas aparat, tetapi hanya sebatas output semata, mengingat pelaksanaannya hanya didasarkan pada pertimbangan untuk merealisasikan anggaran program dan kegiatan yang sudah direncanakan/tertuang dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA). Sehingga tidak banyak berpengaruh terhadap peningkatan kapasitas aparat yang meliputi kompetensi, independensi dan integritas dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan yang efektif. Aparat Inspektorat selaku Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan secara umum dan pengawasan terhadap pengelolaan keuangan daerah secara khusus, belum memenuhi standar kompetensi umum khususnya kompetensi yang berhubungan langsung dengan dorongan untuk berprestasi, oreantasi pengguna dan komitmen organisasi. Padahal



egi latar belakang pendidikan formal dan disiplin ilmu sangat ini juga merupakan akibat dari: (1) struktur organisasi dan pola n sepenuhnya sesuai dengan strategi dalam mencapai tujuan kurangnya kegiatan pengembangan kompetensi dan lemahnya IP terutama dalam hal rekrutmen dan pola karier, (3) lemahnya ana/bisnis proses APIP dan tidak terpenuhinya kebutuhan ta (4) independensi dan obyektivitas APIP belum dapat

diterapkan sepenuhnya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, jika aparat Inspektorat tidak memiliki dorongan untuk berprestasi, maka hasil pengawasan yang dilakukan mungkin tidak maksimal dan tidak memberikan dampak yang positif bagi pengelolaan keuangan daerah. Selain itu, manajemen sumber daya manusia dalam Inspektorat tidak efektif, maka rekrutmen dan pengembangan karier bagi anggota Inspektorat juga akan terhambat. Inspektorat di Kabupaten Sidoarjo perlu meningkatkan kompetensi, manajemen sumber daya manusia, dan independensi dalam melaksanakan tugas pengawasan agar dapat mencapai tujuan pengawasan intern pemerintah yang efektif.

Sebagai daerah yang relative baru, kabupaten mamuju tengah menghadapi sejumlah kendala dalam upaya memperkuat fungsi pengawasan Inspektorat. Salah satu permasalahan utama adalah kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas dalam bidang audit dan pengawasan. Berdasarkan laporan tahunan dari Inspektorat Mamuju Tengah, terdapat kesenjangan dalam hal kompetensi auditor yang dipekerjakan. Auditor yang ada masih perlu dilatih lebih lanjut dalam penggunaan sistem audit berbasis risiko.

Kendala lainnya adalah keterbatasan anggaran untuk pengembangan organisasi Inspektorat. Pemerintah daerah sering kali memprioritaskan alokasi anggaran pada sektor-sektor pembangunan infrastruktur fisik, sehingga alokasi untuk penguatan kapasitas lembaga pengawasan, termasuk Inspektorat, relative terbatas. Padahal, untuk meningkatkan kualitas pengawasan dan mencegah potensi kebocoran anggaran, peningkatan kapasitas Inspektorat sangat penting dilakukan.

Data terakhir dari Kantor Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah berdasarkan laporan kinerja pemerintah daerah 2023 terdapat beberapa permasalahan yang sedang dihadapi inspektorat, diantaranya kurangnya anggaran pengawasan yang berasal dari minimnya APBD, terbatasnya tenaga aparatur pengawasan seperti auditor dan P2UPD serta permasalahan selanjutnya adalah kurangnya tanggapan objek pemeriksaan terhadap penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan.

Tabel 1.1 Isu Strategis

NO.	Kendala yang Dihadapi Inspektorat	
1.	Anggaran pengawasan masih belum mencukupi	Masalah ini disebabkan oleh kurangnya anggaran pengawasan yang seharusnya anggaran tersebut minimal 1% dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) sesuai dengan Permendagri nomor 84 tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2023. Namun batas minimal tersebut disesuaikan dengan kapasitas anggaran daerah.



		Penyebab tersebut dilator belakang oleh minimnya anggaran daerah sehingga anggaran pengawasan belum mencapai standar minimal 1%. Faktor yang mempengaruhinya adalah belum adanya kebijakan dari pemerintah untuk mendukung pengalokasian APBD sesuai dengan Permendagri Nomor 84 Tahun 2022.
2.	Terbatasnya Tenaga Aparatur Pengawasan (Auditor, dan P2UPD)	Masalah ini disebabkan oleh terbatasnya tenaga pengawas (Auditor dan P2UPD) sehingga dalam pelaksanaan pengawasan kurang maksimal disebabkan kurangnya tenaga pengawasan. Namun terbatasnya aparatur pengawasan bukan menjadi kendala tidak terlaksananya kegiatan pengawasan dan pembinaan pemerintahan daerah. Penyebab tersebut dikarenakan tidak dibukanya rekrutmen CPNS tahun 2022 dan 2023. Faktor yang mempengaruhinya adalah belum adanya jadwal dari Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terkait rekrutmen CPNS tahun 2023.
3.	Kurangnya tanggapan Objek Pemeriksaan terhadap Penyelesaian Tindak Lanjut hasil pemeriksaan	Masalah ini disebabkan oleh kurangnya kesadaran dan juga komitmen dari objek pemeriksaan terhadap penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan APIP, BPKP, dan BPK – RI.

(Sumber Laporan Kinerja Pemerintah Daerah Tahun 2023)

Isu strategis bagi Inspektorat diperoleh baik berasal dari analisis internal berupa identifikasi permasalahan pengawasan maupun analisis eksternal yang menciptakan kondisi peluang dan tantangan bagi Inspektorat Kabupaten di masa lima tahun mendatang. Berdasarkan penjelasan permasalahan di atas, dapat



satu isu strategis, yaitu kualitas pengawasan masih belum maksimal karena belum terlaksananya semua program dan kegiatan yang dituangkan di dalam Renstra Inspektorat.

Kapasitas Inspektorat tidak bisa dipisahkan dari regulasi yang mengatur fungsi pengawasan di tingkat daerah. Sebagaimana dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, UU ini

memberikan landasan hukum bagi pelaksanaan otonomi daerah, termasuk kewenangan pemerintah daerah untuk mengelola urusan pemerintahan di daerahnya. Inspektorat sebagai bagian dari perangkat daerah memiliki tugas untuk mengawasi pelaksanaan kewenangan tersebut.

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), PP ini mewajibkan setiap instansi pemerintah untuk menerapkan SPIP sebagai sistem untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien, pengelolaan keuangan yang handal, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, regulasi ini menetapkan standar bagi pemerintah daerah dalam mengelola keuangan secara akuntabel, di mana Inspektorat berperan dalam pengawasan pengelolaan keuangan daerah. Dengan adanya regulasi ini, Inspektorat Mamuju Tengah diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tugas pengawasan yang lebih efektif, akuntabel, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah sebagai salah satu Organisasi Perangkat Daerah yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mamuju Tengah dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Mamuju Tengah Nomor 1 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Mamuju Tengah Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Mamuju Tengah. Sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Mamuju Tengah tersebut, Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah sebagai institusi (perangkat daerah) yang mengemban tugas di bidang pengawasan atas pelaksanaan urusan pemerintahan di lingkungan pemerintah Kabupaten Mamuju Tengah, memiliki peran dan tanggung jawab strategis dalam mewujudkan prinsip-prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan. Tugas pokok Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah sebagaimana diamanahkan dalam Peraturan Bupati Mamuju Tengah Nomor 39 Tahun 2022 tentang Tugas Pokok, Fungsi, dan Uraian Tugas Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah yaitu membantu Bupati membina dan mengawasi pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan oleh perangkat daerah. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud diatas, Inspektorat menyelenggarakan fungsi:

- a. Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan;
- b. Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;
- c. Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan Bupati;



penyusunan laporan hasil pengawasan;  
 administrasi Inspektorat; dan  
 tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2020 tentang  
 Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun

Anggaran 2021, ruang lingkup dan sasaran pengawasan dan pembinaan pada Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah meliputi:

a. Kegiatan Pengawasan, yaitu:

- 1) Kinerja rutin pengawasan , meliputi reuiu RPJMD, reuiu RKPD, reuiu RKA SKPD, reuiu LKPD, reuiu Laporan Kinerja, reuiu penyerapan anggaran, reuiu penyerapan barang dan jasa, pemeriksaan serentak *cash opname*, evaluasi SPIP, evaluasi penyelenggaraan pemerintahan daerah, monitoring dan evaluasi TLHP BPK dan TLHP APIP;
- 2) Pengawasan prioritas nasional meliputi monitoring dan evaluasi Dana Bos, evaluasi perencanaan dan penganggaran responsive gender, operasionalisasi sapu bersih pungutan liar, tindak lanjut perjanjian kerjasama APIP dan APH dalam penanganan pengaduan masyarakat yang berindikasi korupsi dan penyelenggaraan koordinasi Ti Pegawai dan Pengamanan Pemerintah dan Pembangunan Daerah (TP4D);
- 3) Pengawasan reformasi birokrasi meliputi penilaian mandiri reformasi birokrasi, penanganan pengaduan masyarakat terhadap perangkat daerah dan evaluasi pelayanan public;
- 4) Penegakan integritas meliputi penenangan laporan gratifikasi, monitoring dan evaluasi aksi pencegahan dan pemberantasan korupsi, verifikasi LKHPN/LHKASN, penilaian internal zona integritas, penanganan benturan kepentingan, survey penegakan integritas dan penanganan *Whistle Blower System*;

b. Kegiatan Non Pengawasan, yaitu pendidikan professional berkelanjutan melalui pendidikan dan pelatihan serta bimbingan teknis;

c. Reuiu DAK Fisik;

d. Survey Penilaian Integritas.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah selaku Aparat Pengawas Intern Pemerintah melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi satuan kerja perangkat daerah Kabupaten Mamuju Tengah melalui:

a. Audit-audit adalah proses identifikasi masalah, analisis, dan evaluasi bukti yang dilakukan secara independen, obyektif dan professional berdasarkan standar audit, untuk menilai kebenaran, kecermatan, kredibilitas, efektivitas, efisiensi, dan keandalan informasi pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah. Audit terdiri atas: 1) audit kinerja; 2) audit dengan tujuan tertentu.

b. Reuiu-reuiu adalah penelaahan ulang bukti-bukti suatu kegiatan untuk wia kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan.

rangkaian kegiatan membandingkan hasil atau prestasi suatu standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan, dan or-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan alam mencapai tujuan.



- d. Pemantauan-pemantauan adalah proses penilaian kemajuan suatu program atau kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- e. Kegiatan pengawasan lainnya. Kegiatan pengawasan lainnya antara lain berupa sosialisasi mengenai pengawasan, pendidikan dan pemaparan hasil pengawasan.

Adapun sesuai dengan standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI) yang disusun oleh Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI), kegiatan Audit Intern di lingkungan APIP terdiri atas:

- a. Kegiatan Pemberian Keyakinan (*Assurance Activities*), terdiri atas:
  - 1) Audit, meliputi:
    - a) Audit keuangan, terdiri dari audit keuangan dan audit terhadap aspek keuangan tertentu.
    - b) Audit kinerja
    - c) Audit dengan tujuan tertentu
  - 2) Evaluasi
  - 3) Reviu
  - 4) Pemantauan
- b. Kegiatan pengawasan lainnya dan kegiatan yang tidak memberikan penjamin kualitas, antara lain:
  - 1) Konsultasi
  - 2) Sosialisasi
  - 3) Asistensi

Kapasitas Organisasi adalah kemampuan yang dimiliki organisasi yang berguna untuk memecahkan masalah, serta dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam hal ini kapasitas organisasi sangat penting bagi kehidupan suatu organisasi. (Horton, 2003) menyatakan bahwa kapasitas organisasi dapat dikelompokkan menjadi dua komponen besar, yaitu komponen sumber daya dan komponen manajemen. Secara keseluruhan kapasitas organisasi bergantung pada resources (sumber daya manusia, sumber daya fisik, keuangan, dan teknologi) serta pada management (kepemimpinan, program dan manajemen proses, dan jaringan kerjasama dan hubungan dengan pihak lain (Simanjuntak et al., 2021).

Pengembangan kapasitas diperlukan suatu organisasi untuk melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Selain itu dengan adanya pengembangan kapasitas pada organisasi dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan keahlian yang dimilikinya agar terwujud kinerja yang lebih baik. Dalam konteks pembangunan secara keseluruhan pun upaya pengembangan kapasitas menjadi bagian yang tidak terpisahkan. Dengan kata lain tidak mungkin terjadi suatu proses



mbangan dalam hal apapun tanpa upaya pengembangan u maupun juga sistem yang mengaturnya. Selain itu dengan yan kapasitas organisasi diharapkan dapat mengurangi dan erja yang buruk, meningkatkan produktivitas kinerja, ilitas dari angkatan kerja, meningkatkan komitmen karyawan, over dan absensi (Nurhajati & Muhyidin, 2019).

Di era digital saat ini, penggunaan teknologi dalam proses pengawasan menjadi suatu keharusan. Inspektorat di daerah perlu memanfaatkan sistem informasi dan teknologi audit yang lebih canggih untuk mendukung pelaksanaan tugasnya. Salah satu langkah yang penting adalah penerapan *E-Audit*, yang memungkinkan proses audit menjadi lebih transparan, cepat, dan akurat. Inspektorat Mamuju Tengah masih menghadapi tantangan dalam hal adopsi teknologi ini karena keterbatasan infrastruktur dan SDM yang belum sepenuhnya melek teknologi.

Selain itu, pengembangan kapasitas sumber daya manusia juga menjadi prioritas. Auditor di tingkat daerah perlu mendapatkan pelatihan berkala terkait teknik audit terbaru, penerapan sistem audit berbasis risiko, dan penggunaan teknologi informasi dalam pelaksanaan tugas pengawasan. Pengembangan SDM ini bisa dilakukan melalui kerjasama dengan lembaga pengawasan nasional seperti BPKP atau melalui program pelatihan yang didanai oleh pemerintah pusat maupun daerah.

Dari paparan di atas, jelas bahwa peningkatan kapasitas organisasi Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah merupakan suatu kebutuhan mendesak. Tantangan yang dihadapi, baik dalam hal keterbatasan SDM, anggaran, maupun teknologi, memerlukan solusi strategis. Regulasi yang ada sudah memberikan kerangka kerja yang jelas, namun implementasinya masih memerlukan dorongan yang lebih kuat, baik dari segi anggaran maupun kebijakan. Pengembangan SDM dan adopsi teknologi menjadi dua faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas pengawasan Inspektorat di Mamuju Tengah.

Untuk itu, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kapasitas Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah serta memberikan rekomendasi yang tepat untuk memperkuat peran dan fungsi lembaga pengawasan internal ini dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih baik. Adapun rumusan masalah yang berkaitan dengan fenomena yang relevan yaitu:

1. Bagaimana *Resources* Kapasitas Organisasi Inspektorat dalam Pengawasan Internal Kabupaten Mamuju Tengah?
2. Bagaimana *Management* Kapasitas Organisasi Inspektorat dalam Pengawasan Internal Kabupaten Mamuju Tengah?

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Kapasitas Organisasi Inspektorat dalam Pengawasan Internal Kabupaten Mamuju Tengah”.

## 1.2 Tinjauan Teori

### 1.2.1 Kapasitas Organisasi



Sebagai salah satu bentuk kehidupan, organisasi terkait dalam satu proses (growth), pertumbuhan (*growth*) dan perkembangan (*development*). Artinya itu, organisasi menurut Haryono et al., (2012) membutuhkan besar baik internal maupun eksternal yang sejalan dengan itu. Maka untuk menghadapi tantangan tersebut, diperlukan perubahan yang direncanakan atau perkembangan organisasi penguatan organisasi itu sendiri (Yusuf et al., 2018). Penguatan organisasi menurut Robin dan Judge, (2016) adalah sebuah

pendekatan komprehensif terhadap perubahan yang direncanakan, yang didesain untuk memperbaiki efektivitas organisasi-organisasi secara menyeluruh dalam konteks organisasi pemerintahan, perubahan atau pengembangan organisasi diperlukan dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan lingkungan perubahan strategis, terutama yang berkaitan dengan perubahan paradigma pemerintahan yang salah satunya adalah peningkatan kualitas pelayanan public dan berorientasi pada kepuasan masyarakat (Yusuf et al., 2018).

Milen (2001) mendefinisikan pengembangan kapasitas adalah proses dimana individu, kelompok, organisasi, lembaga dan masyarakat meningkatkan kemampuan mereka untuk: (1) lakukan fungsi inti, pecahkan masalah, definisikan dan capai tujuan, (2) memahami dan menangani kebutuhan pengembangan mereka dalam konteks yang luas dan secara berkelanjutan (Yusuf et al., 2018). Selain itu Morgan dalam Milen, (2006) yang merumuskan tentang kapasitas organisasi sebagai kemampuan, ketrampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan kerja/sector, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu (Alam & Prawitno, 2015).

Pengembangan kapasitas organisasi untuk pemerintah daerah yang meliputi pengembangan sumber daya fisik, pengembangan proses operasional dan pengembangan sumber daya manusia ini untuk dapat mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi sebagai bagian integral dari kebijakan pembangunan nasional yang tertuang dalam Propenas. Pengembangan kapasitas mengacu pada proses dimana individu, kelompok, organisasi, kelembagaan, dan masyarakat mengembangkan kemampuannya baik secara individual maupun kolektif untuk melaksanakan fungsi mereka, menyelesaikan masalah (Alam & Prawitno, 2015).

Dalam kaitannya dengan peningkatan kemampuan organisasi sebagaimana dijelaskan di atas, Grindle dalam Haryono et al., (2021) mengemukakan beberapa cara penguatan organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan yakni melalui aktivitas-aktivitas seperti: (1) Meningkatkan rekrutmen dan pemanfaatan staf; (2) Memperkenalkan sistem insentif yang lebih efektif; (3) Merestrukturisasi pekerjaan dan hubungan kewenangan; (4) Memperbaiki aliran informasi dan komunikasi; (5) Meng-upgrade sumber daya fisik; dan (6) Desentralisasi serta membuka proses-proses pengambilan keputusan. Sedangkan menurut Soeprapto (2006), dimensi yang perlu dikembangkan dalam penguatan organisasi meliputi: (1) pengembangan kebijakan; (2) pengembangan network organisasi; (3) pengembangan manajemen; (4) pengembangan sistem akuntabilitas publik; dan (5) pengembangan budaya organisasi (Fauziah Yusuf et al., 2018).



organisasi mengacu pada kemampuan suatu organisasi untuk si-fungsinya secara efektif dan efisien dalam mencapai Grindle dan Hilderbrand (1995), kapasitas organisasi mencakup a, struktur organisasi sumber daya finansial, serta sistem dan upkan. Secara lebih spesifik, kapasitas organisasi mencakup ma yaitu:

usia (SDM)

Salah satu elemen terpenting dalam kapasitas organisasi adalah kompetensi, ketersediaan, dan kecukupan SDM yang mampu. Dalam konteks Inspektorat, SDM yang terampil sangat penting karena mereka bertanggung jawab atas fungsi pengawasan dan audit terhadap kegiatan pemerintah daerah. Auditor yang berkompeten akan mampu mengidentifikasi potensi penyimpangan, melaksanakan audit berbasis risiko, dan memberikan rekomendasi yang tepat untuk perbaikan tata kelola.

Pada Inspektorat di Kabupaten Mamuju Tengah, salah satu tantangan besar adalah tersedianya auditor yang memiliki kualifikasi dan pengalaman yang memadai. Banyak auditor daerah di Indonesia, khususnya di daerah pemekaran, masih belum mendapatkan pelatihan yang memadai, sehingga mereka kesulitan dalam menjalankan fungsinya secara optimal.

#### b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi berperan penting dalam menentukan jalur komando, tanggung jawab, dan alur kerja dalam suatu organisasi. Struktur yang baik akan menjamin adanya kejelasan tugas dan otoritas, sehingga Inspektorat dapat bekerja lebih efisien dan terorganisir. Inspektorat memiliki struktur yang kuat mampu melakukan pembagian tugas yang jelas antara audit keuangan, audit kinerja, dan pelaksanaan audit. Pada Inspektorat yang memiliki struktur yang kuat mampu melakukan pembagian tugas yang jelas antara audit keuangan, audit kinerja, dan pelaksanaan audit.

Pada Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah, struktur yang ada mungkin belum kompleks wilayah-wilayah yang lebih maju, sehingga perlu penataan dan penguatan agar setiap fungsi Inspektorat berjalan dengan baik dan sesuai dengan standar pengawasan yang diharapkan.

#### c. Sumber Daya Finansial dan Teknologi

Dukungan anggaran dan teknologi adalah elemen lain dari kapasitas organisasi yang sangat penting. Inspektorat memerlukan anggaran yang mampu untuk membiayai operasional, pelatihan SDM, serta pembelian peralatan dan perangkat lunak yang mendukung kegiatan pengawasan. Selain itu, teknologi audit seperti *E-Audit* sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses audit. Teknologi memungkinkan auditor untuk mengakses data secara real-time, melakukan analisis yang lebih mendalam, serta mendokumentasikan hasil audit dengan lebih sistematis. Di Kabupaten Mamuju Tengah, keterbatasan anggaran sering kali menjadi hambatan bagi Inspektorat untuk meningkatkan kapasitas teknologinya. Pemerintah daerah perlu memberikan alokasi anggaran yang lebih besar agar Inspektorat dapat melakukan pengawasan secara optimal, memanfaatkan teknologi modern.



menurut milen (2004) adalah kapasitas yang bersifat tradisional, fokuskan segalanya pada sumber daya manusia organisasi. Perkembangan zaman saat ini, kapasitas organisasi tidak hanya tentang SDM dan struktur organisasi, namun jauh lebih luas. Itu, termasuk sumberdaya keuangan, infrastruktur, hingga kepemimpinan didalam organisasi tersebut. Diketahui bahwa

mengerti kapasitas sepenuhnya akan mempengaruhi proses keluaran atau capaian organisasi dalam suatu hal, hal ini dapat menolong organisasi dalam memperhatikan karakter internalnya lebih spesifik (Ramadhani et al., 2022)

Unsur-unsur *organizational capacity* akan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Apabila diantara unsur tersebut tidak maksimal hal ini nantinya akan menyebabkan masalah. Dengan demikian organisasi diharapkan agar dapat berupaya memaksimalkan kapasitas organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut Horton (2003) dalam Misener dan Doherty (2009) menyatakan, kapasitas organisasi adalah peluang agar organisasi menerima tujuan dan capaiannya sesuai telah mempunyai perlengkapan yang telah ditentukan sebagai hal yang harus dimiliki untuk mencapai tujuan (Ramadhani et al., 2022).

Dalam perkembangan kapasitas organisasi terdapat dua faktor yang mempengaruhinya yaitu eksternal faktor dan internal faktor. Internal faktor terdiri dari: kepemimpinan, komitmen bersama, pengakuan bersama atas kelemahan dan kekuatan, partisipasi, inovasi, dan akuntabilitas. Untuk eksternal faktor dari: jaringan, informasi, dan peraturan. Kepemimpinan yang baik adalah hal terpenting yang mempengaruhi keberhasilan program pengembangan. Organisasi harus mampu bergerak dinamis untuk menciptakan kepemimpinan yang juga dinamis dan mampu beradaptasi seperti organisasi swasta. Kepemimpinan yang baik selalu memberikan peluang kepada setiap elemen dalam organisasi untuk berinisiatif melakukan pengembangan kemampuan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien (Ramadhani et al., 2022).

Horton et al., (2003) *National Red Cross and Red Crescent Society* mendefinisikan pengembangan kapasitas sebagai pendekatan sistematis pembelajaran berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk memanfaatkan personel dan sumber daya keuangan yang paling efektif dan efisien untuk mencapai tujuan kemanusiaan masyarakat secara berkelanjutan. *“The National Red Cross and Red Crescent Society (Horton et al., 2003) defines capacity development as a systematic approach of continuous learning to improve an organization’s ability to make the most effective and efficient use of the available personnel and financial resources to achieve the humanitarian purposes of the Society in a sustainable way”.*

*These and many other definitions of capacity development have common features including the following:*

1. *Capacity development is an ongoing process;*



*rgan kapasitas adalah proses yang sedang berlangsung);  
elopment aims to increase the ability of an organization to carry  
ns and achieve its objectives;*

*rgan kapasitas bertujuan untuk meningkatkan kemampuan  
sasi untuk melaksanakan fungsinya dan mencapai tujuannya);*

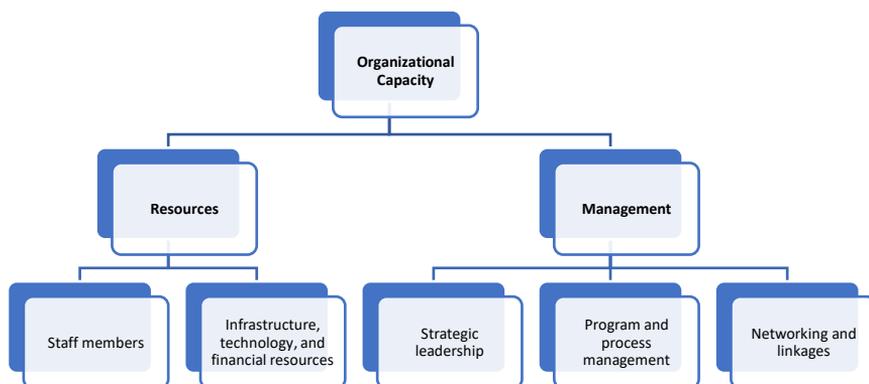
*velopment increases the ability of an organization to learn and  
ns;*

(pengembangan kapasitas meningkatkan kemampuan suatu organisasi untuk mempelajari dan memecahkan masalah);

4. *Capacity development includes creating the ability to deal with the issues to today and also to remain relevant in the future.*

(pengembangan kapaistas meliputi menciptakan kemampuan untuk menangani masalah hari ini dan juga tetap relevan di masa depan).

*Horton et al., (2003)* pengembangan kapasitas organisasi adalah proses yang berkelanjutan dimana suatu organisasi meningkatkan kemampuannya untuk merumuskan dan mencapai tujuan yang relevan. Ini melibatkan penguatan kapasitas operasional dan adaptifnya. Pengembangan kapasitas organisasi dilakukan oleh organisasi melalui kemauannya sendiri. Ini dilakukan melalui penerapan sumber daya organisasi sendiri, yang dapat ditambah dengan sumber daya eksternal dan bantuan. Dukungan eksternal untuk pengembangan kapasitas organisasi dapat mengambil berbagai bentuk, termasuk penyediaan sumber daya keuangan, keahlian teknis, pelatihan, informasi, negosiasi politik, dan fasilitasi proses pengembangan kapasitas. *“Organizational capacity development is an ongoing process by which an organization increases its ability to formulate and achieve relevant objectives. It involves strengthening both its operational and adaptive capacities. Organizational capacity development is undertaken by an organization through its own volition. It is carried out through the application of the organization’s own resources, which may be supplemented with external resources and assistance. External support for organizational capacity development can take different forms, including provision of financial resources, technical expertise, training, information, political negotiation, and facilitation of capacity development processes”.*



Gambar 1.1 *Types of Organizational Capacity*



Organisasi adalah kemampuan yang dimiliki organisasi yang memecahkan masalah, serta dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Kemampuan ini sangat penting bagi kehidupan suatu organisasi.

*Horton et al., (2003)* menyatakan bahwa kapasitas organisasi dapat

dikelompokkan menjadi dua komponen besar, yaitu komponen sumber daya dan komponen manajemen. Secara keseluruhan kapasitas organisasi bergantung pada *resources* (sumber daya manusia, sumber daya fisik, keuangan, dan teknologi) serta pada *management* (kepemimpinan, program dan manajemen proses, dan jaringan kerjasama dan hubungan dengan pihak lain). Komponen kapasitas organisasi menurut Horton *et al.*, (2003) antara lain:

### 1. *Resource / Sumber Daya*

*Resources* atau Sumber Daya mencakup berbagai elemen yang secara tradisional dianggap sebagai bagian dari kapasitas "keras," seperti infrastruktur, teknologi, keuangan, dan tenaga kerja. Dalam konteks organisasi, sumber daya ini mencakup berbagai aspek, termasuk personel, fasilitas fisik, kendaraan operasional, peralatan pendukung, serta pendanaan yang diperlukan untuk menunjang kelancaran operasional sekaligus pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa rata-rata terdapat kebutuhan yang sangat signifikan untuk pengembangan sumber daya tersebut di berbagai organisasi, terutama dalam menghadapi tantangan lingkungan kerja yang terus berkembang. Pelatihan dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia terus menjadi salah satu prioritas utama bagi sebagian besar organisasi, mengingat pentingnya peningkatan kompetensi dan kualitas kerja untuk menghadapi tuntutan yang semakin kompleks. Selain itu, peningkatan kapasitas dalam hal sumber daya keuangan juga diidentifikasi sebagai salah satu faktor kunci yang sangat krusial, karena hal ini akan berkontribusi langsung terhadap keberlanjutan, stabilitas, serta efektivitas operasional organisasi dalam jangka panjang. Adapun elemen dari *Resource / Sumber Daya* adalah sebagai berikut:

#### a. Sumber Daya Manusia (*staff members/personel*)

Merupakan faktor utama penggerak dari aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. SDM meliputi kualitas, kualifikasi, kuantitas dalam menangani berbagai kendala/permasalahan dalam penyelenggaraan kearsipan.

#### b. Infrastruktur, Teknologi, dan Sumber Daya Keuangan (*infrastructure, technology, and financial resources*)

Merupakan segala sarana dan prasarana yang dipergunakan untuk menunjang kelancara proses kegiatan pengelolaan kearsipan, serta anggaran yang dibutuhkan.

### 2. *Management*

Manajemen merupakan disiplin yang berfokus pada penciptaan kondisi yang optimal dan pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Dalam manajemen mencakup serangkaian aktivitas yang saling terintegrasi, perencanaan strategis untuk menetapkan tujuan yang jelas dan realistis, koordinasi yang jawab serta pembagian peran di antara anggota organisasi, seleksi dan distribusi tugas, alokasi sumber daya, dan komunikasi. Peran pemimpin organisasi yakni kepemimpinan untuk mengarahkan dan menginspirasi tim, pemanfaatan sumber daya secara optimal guna mendukung pelaksanaan operasional. Selain itu, manajemen juga melibatkan pemberian



motivasi kepada staf agar dapat bekerja secara maksimal, pengawasan terhadap kinerja mereka untuk memastikan pencapaian hasil yang diinginkan, serta upaya menjaga hubungan yang harmonis dengan berbagai pemangku kepentingan yang berperan dalam mendukung keberlanjutan organisasi. Seluruh aktivitas ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama, yaitu kepemimpinan strategis yang berfokus pada visi jangka panjang, manajemen program dan proses yang memastikan kelancaran operasional, serta pengelolaan jaringan dan hubungan yang bertujuan membangun kolaborasi yang produktif dengan pihak-pihak terkait. Dengan demikian, manajemen berperan sebagai fondasi utama dalam memastikan organisasi dapat mencapai tujuan-tujuannya secara berkesinambungan.

a. **Kepemimpinan Strategis (*strategic leadership*)**

Kepemimpinan dalam organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam mengarahkan tujuan organisasi. Hal ini mengacu pada atasan untuk mengarahkan organisasi melalui visi, misi yang jelas, mampu bekerjasama dengan pegawai, serta memberikan informasi yang diperlukan untuk mewujudkan visi dan misi.

b. **Program dan Manajemen Proses (*program and process management*)**

Mekanisme yang menunjukkan bahwa para pegawai baik secara individu maupun kelompok dalam organisasi dapat melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Program dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi dalam menjalankan program yang ditetapkan dalam pengelolaan kearsipan di Dinas terkait. Sedangkan manajemen proses menyangkut proses internal organisasi mendukung program yang ditetapkan.

c. **Jejaring kerjasama dan Hubungan dengan pihak lain (*networking and linkages*)**

Meliputi kemampuan organisasi untuk berinteraksi dan bekerja sama dengan instansi lain yaitu dengan stakeholder dan mitra.

Lebih lanjut pada studi Grindle dan Hilderbrand (1997) dalam Alam & Prawitno, (2015) tentang pengembangan kapasitas pada kelembagaan organisasi public di Negara-negara berkembang diidentifikasi lima dimensi faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai sasaran tertentu, yaitu:

1. ***The Action Environment*** (Lingkungan tindakan)

Menetapkan lingkungan pergaulan ekonomi, politik, dan sosial dimana pemerintah melaksanakan kegiatannya. Kinerja tugas-tugas pembangunan dapat secara signifikan dipengaruhi oleh kondisi lingkungan tindakan seperti



seperti pertumbuhan ekonomi, derajat stabilitas politik dan legitimasi, dan profil sumber daya manusia dari sebuah Negara.

***Institutional Context*** (Konteks Intitusional dari Sektor Publik)

Faktor-faktor seperti aturan-aturan dan prosedur yang ditetapkan bagi pemerintah dan pegawai-pegawai public, pemerintah bidang sumber daya manusia harus melaksanakan aktivitas-aktivitasnya, tanggung jawab pemerintah untuk prakarsa-prakarsa pembangunan,

kebijakan-kebijakan yang berbarengan, dan struktur-struktur pengaruh formal dan informal yang mempengaruhi bagaimana sektor-sektor public tersebut berfungsi. Konteks ini dapat mendesak atau memfasilitasi penyelesaian tugas-tugas tertentu.

3. *Task Network Dimension* (Dimensi Jaringan Tugas)  
Merujuk pada sekumpulan organisasi yang terlibat dalam penyelesaian tugas apapun yang diberikan. Kinerja dipengaruhi oleh sejauh mana jaringan tersebut mampu mendorong komunikasi dan koordinasi dan sejauh mana individu-individu dalam organisasi di jaringan tersebut dapat melaksanakan tanggung jawab mereka secara efektif.
4. *Organizational Dimension* (Dimensi Organisasi)  
Merujuk pada tempat yang menguntungkan dimana riset diagnostic biasanya dilaksanakan, meliputi penentuan tujuan, struktur, proses, sumber daya, dan gaya manajemen organisasi yang akan mempengaruhi bagaimana organisasi-organisasi tersebut mencapai sasaran, menyusun struktur kerja, menentukan hubungan kekuasaan, dan membersihkan struktur insentif.
5. *Human Resources Dimension* (Dimensi Sumber Daya Manusia)  
Dimensi kelima dari kapasitas berfokus pada bagaimana sumber daya manusia dididik dan ditarik untuk berkarir di sektor public dan pemanfaatan serta penyimpangan individu ketika mereka mengejar karir seperti ini.

### 1.2.2 Konsep Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi akhir yang harus dilaksanakan dalam manajemen. Dengan pengawasan dapat diketahui tentang hasil yang telah dicapai. Cara yang dilakukan dalam pengawasan yaitu membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan standar atau rencananya, serta melakukan perbaikan-perbaikan bila terjadi penyimpangan. Jadi dengan pengawasan dapat mengukur seberapa jauh hasil yang telah dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Pengawasan perlu dilakukan pada setiap tahap supaya mudah dilakukan perbaikan jika terjadi penyimpangan. Pengawasan pada setiap tahap memungkinkan bagi manajer untuk memperkirakan gejala-gejala penyimpangan yang dapat terjadi, sehingga bisa dilakukan tindakan pencegahan (Putra, 2015).

Pada dasarnya kehadiran pengawasan internal menurut Ikhsan et al., (2011) adalah untuk mengetahui apakah: (1) informasi keuangan dan operasi sudah tepat saji dan tepat lapor, (2) resiko organisasi dapat diidentifikasi dan diminimalisir, (3) peraturan eksternal dan kebijakan/prosedur internal dapat diterima, ditaati/diikuti, (4) standar yang memuaskan dapat dipenuhi, (5) sumberdaya digunakan secara efisien



ah tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif (Rakhmat &urut Surwanto (2003) pengawasan adalah kegiatan manajer yang pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah hendaki. Selanjutnya menurut Siagian (2005) pengawasan imatan pelaksanaan seluruh organisasi untuk menjamin agar aan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah 015).

Menurut Suewarno (2006), tujuan fungsi pengawasan adalah agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif) dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dari pendapat di atas tersebut, tujuan dari pengawasan adalah agar setiap rencana yang telah ditentukan sebelumnya dapat dilaksanakan secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sehingga tidak terjadi kesalahan dan penyelewengan serta penyalahgunaan dan tanggung jawab dalam pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya (Putra, 2015).

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. BPSDM Kementerian Dalam Negeri (2021:6) mengemukakan bahwa *Controlling is the process of measuring performance and taking action to ensure desired results*. Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. *The process of ensuring that actual activities conform the planned activities*. Menurut Winardi (2000:585) Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil actual sesuai dengan hasil yang direncanakan. Sedangkan menurut Basu Swasta (1996:216) pengawasan merupakan fungsi yang menjamin bahwa kegiatan-kegiatan dapat memberikan hasil seperti yang diinginkan. Adapun menurut Komaruddin (1994:104) pengawasan adalah berhubungan dengan perbandingan antara pelaksana actual terencana, dan awal langkah perbaikan terhadap penyimpangan dan rencana yang berarti.

Konsep pengawasan demikian sebenarnya menunjukkan pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen, di mana pengawasan dianggap sebagai bentuk pemeriksaan atau pengontrolan dari pihak yang lebih atas kepada pihak di bawahnya. BPSDM Kementerian Dalam Negeri (2021:6) dalam ilmu manajemen, pengawasan ditempatkan sebagai tahapan terakhir dari fungsi manajemen.

Hasil pengawasan ini harus dapat menunjukkan sampai di mana terdapat kecocokan dan ketidakcocokan dan menemukan penyebab ketidakcocokan dan menemukan penyebab ketidakcocokan yang muncul. Dalam konteks membangun manajemen pemerintahan public yang bercirikan *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik), pengawasan merupakan aspek penting untuk menjaga fungsi pemerintahan berjalan sebagaimana mestinya. Dalam konteks ini, pengawasan menjadi sama pentingnya dengan penerapan *good governance* itu sendiri. Pengawasan merupakan salah satu cara untuk membangun dan menjaga legitimasi warga masyarakat terhadap kinerja pemerintahan dengan menciptakan



vasan yang efektif, baik pengawasan intern (*internal control*) dan ekstern (*external control*). Di samping mendorong adanya kontrol (*sosial Control*).

vasan ini harus dapat menunjukkan sampai di mana terdapat ketidakcocokan dan menemukan penyebab ketidakcocokan dan menemukan penyebab ketidakcocokan yang muncul. Dalam konteks membangun manajemen pemerintahan public yang bercirikan *good governance* (tata kelola

pemerintahan yang baik), pengawasan merupakan aspek penting untuk menjaga fungsi pemerintahan berjalan sebagaimana mestinya. Dalam konteks ini, pengawasan menjadi sama pentingnya dengan penerapan *good governance* itu sendiri. Pengawasan merupakan salah satu cara untuk membangun dan menjaga legitimasi warga masyarakat terhadap kinerja pemerintahan dengan menciptakan suatu sistem pengawasan yang efektif, baik pengawasan intern (*internal control*) maupun pengawasan ekstern (*external control*). Di samping mendorong adanya pengawasan masyarakat (*sosial Control*).

### 1.2.3 Pengawasan Internal Pemerintah

Pengawasan internal pemerintah adalah mekanisme yang dirancang untuk memastikan bahwa setiap kegiatan dan program yang dilaksanakan oleh pemerintah sesuai dengan regulasi dan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan utama pengawasan internal adalah menciptakan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya public. Sistem pengawasan internal mencakup pengendalian keuangan, kinerja, serta kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 menjelaskan lima unsur utama pengendalian internal, yaitu:

#### a. Lingkungan Pengendalian

Kondisi internal organisasi yang menjadi landasan bagi pengendalian yang efektif. Lingkungan ini meliputi integritas, nilai-nilai etika, serta komitmen manajemen puncak terhadap pengendalian.

#### b. Penilaian Risiko

Proses identifikasi dan analisis risiko yang dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

#### c. Kegiatan Pengendalian

Tindakan yang diambil untuk mengurangi risiko yang teridentifikasi, termasuk dalam bentuk prosedur, kebijakan, dan aturan yang diterapkan dalam organisasi

#### d. Informasi dan Komunikasi

Sistem informasi yang memastikan tersedianya data yang relevan dan waktu yang tepat untuk pengambilan keputusan.

#### e. Pemantauan

Proses evaluasi keberlanjutan atas sistem pengendalian yang diterapkan untuk memastikan efektivitasnya.

Dalam konteks Inspektorat, pengawasan internal yang kuat merupakan kunci untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Inspektorat



identifikasi potensi penyimpangan, baik dalam hal keuangan a memberikan rekomendasi yang tepat untuk perbaikan tata ian Sarwako (2014) menekankan bahwa pengawasan internal rgantung pada kapasitas SDM dan dukungan teknologi yang M yang kompeten dan teknologi yang modern, pengawasan amban dan kurang efektif. Pengawasan internal yang efektif

dapat mencegah terjadinya korupsi anggaran dan korupsi, namun hal ini sangat dipengaruhi oleh kualitas auditor dan ketersediaan teknologi pendukung.

Dengan adanya komitmen pemerintah untuk mewujudkan *good governance* maka kinerja atas penyelenggaraan organisasi pemerintah menjadi perhatian pemerintah untuk dibenahi, salah satunya melalui sistem pengawasan yang efektif, dengan meningkatkan peran dan fungsi dari Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP). Pengawasan intern ini dilakukan mulai dari proses audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan. Untuk itu, APIP harus terus melakukan transformasi dalam menjalankan tugasnya guna memberi nilai tambah bagi Kementerian/Lembaga /Pemerintah Daerah (K/L/PD) dalam penyelenggaraan pemerintahan. Hal ini sejalan dengan fungsi dan peran APIP, yaitu melakukan pembinaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan mendorong peningkatan efektivitas manajemen risiko (*risk management*), pengendalian (*control*) dan tata kelola (*governance*) organisasi sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

#### 1.2.4 Tupoksi Peran Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP)

Sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP), Inspektorat Daerah memiliki peran dan unit kerja yang sangat strategis baik ditinjau dari aspek fungsi dan tanggung jawab dalam manajemen maupun dari segi pencapaian visi dan misi serta program-program pemerintah. Dari segi fungsi-fungsi dasar manajemen, Inspektorat Daerah mempunyai kedudukan setara dengan fungsi perencanaan atau fungsi pelaksanaan. Sedangkan dari segi pencapaian visi, misi, dan program-program pemerintah, Inspektorat menjadi pilar yang bertugas dalam melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan Kabupaten/Kota dan pelaksanaan urusan pemerintahan Kabupaten/Kota, berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah instansi pemerintah yang mempunyai tugas pokok dan fungsi melakukan pengawasan, dan terdiri atas:

1. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) yang bertanggung jawab kepada Presiden;
2. Inspektorat Jendral (Itjen)/Inspektorat Utama (Ittama)/Kepala Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND);



erintah Provinsi yang berada dibawah dan tanggung jawab dan

erintah Kabupaten/Kota yang berada dibawah dan bertanggung pati/Walikota.

yang berjalan dengan baik dapat mencegah kecurangan, an yang berharga untuk menjadi masukan bagi pihak auditor dan legislative dalam mempperbaiki pengelolaan dan

pertanggungjawaban keuangan daerah pada waktu yang akan datang. BPK dapat memanfaatkan hasil pengawasan APIP terutama dari hasil revidu atas laporan keuangan pemerintah, mendukung manajemen pemerintah daerah dalam pelaksanaan rekomendasi BPK dan perbaikan sistem pengendalian internal. APIP yang profesional dan independen mendorong peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan yang dapat meningkatkan kewajaran laporan keuangan.

Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 35 Tahun 2018 tentang kebijakan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Tahun 2019 pada lampiran menetapkan kegiatan pengawasan APIP sebagai berikut.

- a. Kegiatan peningkatan kapasitas APIP, meliputi:
  - 1) Bimbingan teknis pemeriksaan investigasi
  - 2) Bimbingan teknis pendampingan pengadaan barang dan jasa (*probity advice*)
  - 3) Bimbingan teknis penerapan sistem manajemen resiko
- b. Kegiatan asistensi/pendampingan, meliputi:
  - 1) Penyusunan dokumen perencanaan dan penganggaran
  - 2) Pengadaan barang dan jasa
  - 3) Operasionalisasi sapu bersih punguta liar
  - 4) Pengawasan dan pengamanan Pemerintahan dan Pembangunan Daerah, dan
  - 5) Kegiatan asistensi lainnya.
- c. Kegiatan revidu, meliputi:
  - 1) Revidu Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah
  - 2) Revidu Rencana Kerja Pemerintah Daerah
  - 3) Revidu Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah
  - 4) Revidu Laporan Keuangan Pemerintah Daerah
  - 5) Revidu laporan kinerja
  - 6) Revidu penyerapan anggaran
  - 7) Revidu penyerapan pengadaan barang dan jasa, dan
  - 8) Kegiatan revidu lainnya.
- d. Kegiatan monitoring dan evaluasi, meliputi:
  - 1) Tindak lanjut hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan
  - 2) Tindak lanjut hasil pemeriksaan APIP
  - 3) Dana desa
  - 4) Dana bantuan operasional sekolah
  - 5) Aksi pencegahan korupsi evaluasi SPIP



ndiri reformasi birokrasi  
 laporan gratifikasi  
*Whistle Blower System (WBS)*  
 benturan kepentingan  
 ernal zona integritas  
 PN/LHKASN

- 12) Verifikasi pelaporan Rencana Aksi Daerah Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi
  - 13) Penyelenggaraan pemerintah daerah
  - 14) Perencanaan dan penganggaran responsive *gender*, dan
  - 15) Pelayanan public.
- e. Kegiatan pemeriksaan, meliputi:
- 1) Kinerja, dan
  - 2) Dengan tujuan tertentu.

Pengawasan pada hakekatnya merupakan fungsi yang melekat pada seorang *leader* atau *top* manajemen dalam setiap organisasi, sejalan dengan fungsi-fungsi dasar manajemen lainnya yaitu perencanaan dan pelaksanaan. Demikian halnya dalam organisasi pemerintah, fungsi pengawasan merupakan tugas dan tanggung jawab seorang kepala pemerintahan, seperti di lingkungan pemerintah provinsi merupakan tugas dan tanggung jawab Gubernur sedangkan di pemerintah Kabupaten dan Kota merupakan tugas dan tanggung jawab Bupati dan Walikota. Namun karena keterbatasan kemampuan seseorang, mengikuti prinsip-prinsip organisasi, maka tugas dan tanggung jawab pimpinan tersebut diserahkan kepada pembantunya yang mengikuti alur *distribution of power* sebagaimana yang diajarkan dalam teori-teori organisasi modern.

Inspektorat memiliki peran strategis dalam memastikan tata kelola pemerintahan yang baik. Tata kelola yang baik mencakup prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan tanggung jawab dalam pengelolaan pemerintahan. Inspektorat berfungsi sebagai lembaga pengawas internal yang memastikan bahwa semua kebijakan, program, dan kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah sesuai dengan peraturan yang berlaku dan berjalan secara akuntabel.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengamanatkan Inspektorat untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah, terutama yang berkaitan dengan penggunaan anggaran dan pelaksanaan kebijakan public. Inspektorat memiliki tiga tugas utama, yaitu:

- a. Audit keuangan  
Mengawasi penggunaan anggaran, mengidentifikasi potensi penyelewengan, dan memastikan bahwa laporan keuangan pemerintah daerah disusun dengan standar yang sesuai.
- b. Audit kinerja  
Menilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomi dari program dan kebijakan yang dilaksanakan pemerintah daerah.



Menilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomi dari program dan kebijakan yang dilaksanakan pemerintah daerah.

Menilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomi dari program dan kebijakan yang dilaksanakan pemerintah daerah.

Menilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomi dari program dan kebijakan yang dilaksanakan pemerintah daerah.

keterbatasan anggaran. Inspektorat Mamuju Tengah juga menghadapi tantangan serupa, terutama dalam hal minimalnya pelatihan untuk auditor serta keterbatasan teknologi untuk melakukan audit yang komprehensif. Penelitian tersebut juga menekankan pentingnya penerapan *Audit Berbasis Risiko* sebagai salah satu pendekatan modern dalam meningkatkan efektifitas pengawasan.

Pentingnya kapasitas organisasi Inspektorat dalam mendukung tata kelola yang baik juga diakui oleh berbagai organisasi internasional seperti OECD (2017). Dalam laporannya, OECD menyatakan bahwa penguatan kapasitas pengawasan internal di tingkat lokal menjadi salah satu prasyarat untuk meningkatkan kualitas pelayanan public dan mencegah korupsi.

### 1.2.5 Maksud dan Tujuan Pengawasan dan Pemeriksaan

Maksud pengawasan dan pemeriksaan itu dalam rumusan yang sederhana adalah untuk memahami dan menemukan apa yang salah demi perbaikan di masa mendatang. Hal itu sebetulnya sudah menjadi hal yang lumrah dan harus dilaksanakan oleh semua pihak baik yang mengawasi maupun pihak yang diawasi termasuk masyarakat awam. Sedangkan tujuan pengawasan itu adalah untuk meningkatkan kinerja dan mendayagunakan para aparatur sipil Negara (ASN) dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan menuju terwujudnya pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean government*).

Seiring dengan semakin kuatnya tuntutan dorongan arus reformasi ditambah lagi dengan semakin kritisnya masyarakat yang didukung dengan teknologi informasi, maka rumusan pengawasan yang sederhana itu tidaklah cukup. Masyarakat mengharapkan lebih dari sekedar perbaikan kesalahan, melainkan harus diminta pertanggungjawaban kepada yang bersalah. Kesalahan harus ditebus dengan sanksi/hukuman, dan bila memenuhi unsur tindak pidana harus diproses oleh aparat penegak hokum, sehingga membuat efek jera bagi pelaku dan orang lain berpikir seribu kali untuk melakukan hal yang sama, sehingga praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) menjadi berkurang dan akhirnya hilang. Hal seperti itulah yang menjadi cita-cita dan semangat bangsa Indonesia yang tercermin dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1998 tentang penyelenggaraan Pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN).

Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah berperan sebagai *Quality Assurance* yaitu menjamin bahwa suatu kegiatan dapat berjalan secara efisien, efektif dan sesuai dengan aturannya dalam mencapai tujuan organisasi. Titik berat pelaksanaan tugas pengawasan dan pemeriksaan adalah melakukan tindakan preventif yaitu mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan

program dan kegiatan oleh Satuan Kerja Pemerintah Daerah memperbaiki kesalahan-kesalahan yang telah terjadi untuk dijadikan kesalahan-kesalahan tersebut tidak terulang kembali di masa yang



### 1.2.6 Audit Berbasis Risiko (*Risk-Based Audit*)

Audit berbasis risiko atau *Risk-Based Audit* (RBA) adalah pendekatan audit yang fokus pada area atau proses yang memiliki risiko tinggi terhadap penyimpangan, baik dalam hal keuangan maupun operasional. *Risk-Based Auditor* tidak hanya memeriksa semua aspek secara merata, tetapi mengalokasikan sumber daya yang lebih besar pada area yang diperkirakan memiliki risiko paling tinggi. Pendekatan ini dinilai lebih efisien dan efektif dibandingkan audit tradisional yang cenderung memeriksa semua aspek secara seragam. Menurut Arena dan Azzone (2009), RBA membantu auditor untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan fokus pada prioritas utama dan memberikan hasil audit yang lebih relevan serta bermanfaat bagi manajemen.

Dalam konteks Inspektorat, penerapan *Risk-Based Auditor* memungkinkan auditor untuk lebih efektif dalam mengawasi area-area rawan terhadap penyelewengan atau korupsi. Namun, untuk menerapkan *Risk-Based Audit* secara efektif, Inspektorat memerlukan SDM yang kompeten dalam analisis risiko serta dukungan teknologi yang mampu untuk mengidentifikasi dan memantau risiko secara real-time.

*Risk-Based Audit* merupakan merupakan sebuah metode atau cara yang digunakan oleh auditor internal dalam melaksanakan tugas auditnya, sehingga memberikan jaminan bahwa risiko yang ada sudah dikelola oleh pihak manajemen dengan baik dan memiliki batasan risiko yang tidak berdampak terhadap tujuan perusahaan. Dengan adanya metode pendekatan audit ini dapat membantu terpenuhinya tanggung jawab manajemen secara efektif. Pihak manajemen bertanggung jawab dalam memastikan pengadilan internal berjalan dengan baik dan proses manajemen risiko juga berjalan secara efektif, dari tanggung jawab manajemen tersebut maka *Risk-Based Audit* sangat penting untuk dijalankan. Menurut Theodorus M.T (Muji Widodo, 2018) risiko audit adalah risiko memberikan opini audit yang tidak tepat (*expressing an inappropriate audit opinion*) atas laporan keuangan yang disalahsajikan secara material. Tujuan audit ialah menekan risiko audit ini ke tingkat rendah yang dapat diterima auditor.

### 1.2.7 Studi Terkait Pengawasan Inspektorat di Daerah Pemekaran

Daerah pemekaran, seperti Kabupaten Mamuju Tengah, sering kali menghadapi tantangan yang lebih kompleks dalam hal penguatan kapasitas Inspektorat. Studi oleh Santoso (2018) menunjukkan bahwa daerah pemekaran cenderung mengalami kesulitan dalam hal pengelolaan keuangan, manajemen SDM, dan pengawasan internal yang efektif. Hal ini disebabkan oleh minimnya persiapan



sumber daya. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa daerah pemekaran membutuhkan waktu membangun kapasitas organisasi Inspektorat yang sering kali ditemukan bahwa pemekaran daerah tidak diikuti sumber daya yang memadai. Baik dari segi jumlah maupun kualitas sumber daya Inspektorat.

oleh Inspektorat di daerah pemekaran berkaitan dengan tugas melakukan pengawasan internal di wilayah-wilayah baru yang

terbentuk. Dalam konteks daerah pemekaran, pengawasan Inspektorat menjadi sangat penting untuk memastikan tata kelola pemerintahan yang baik, transparansi, dan akuntabilitas penggunaan anggaran. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan Permendagri Nomor 4 Tahun 2008 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan di Daerah Pemekaran. Inspektorat daerah memiliki peran utama dalam melakukan audit, pengawasan, dan evaluasi terhadap jalannya pemerintahan daerah pemekaran. Mereka bertanggung jawab atas pengawasan penggunaan anggaran, evaluasi kinerja, serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

Daerah pemekaran seringkali menghadapi tantangan yang lebih besar terkait dengan kapasitas kelembagaan, infrastruktur pengawasan yang kurang memadai, dan sumber daya manusia yang terbatas. Hal ini menjadi perhatian bagi Inspektorat, yang harus beradaptasi dengan kondisi daerah yang baru terbentuk. Inspektorat semakin banyak memanfaatkan teknologi dalam melaksanakan tugas pengawasan di daerah pemekaran. Sistem informasi pengawasan berbasis teknologi memungkinkan pengawasan berbasis teknologi memungkinkan pengawasan yang lebih efektif dan efisien, terutama di daerah dengan akses geografis yang sulit.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) bersama dengan Inspektorat daerah bekerja sama dalam melakukan pengawasan yang terintegritas untuk memastikan pelaksanaan otonomi daerah yang baik di daerah pemekaran. Sinergi ini penting untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan pemerintahan. Keberhasilan pengawasan oleh Inspektorat dapat diukur melalui berbagai indikator, seperti tingkat kepatuhan terhadap laporan keuangan, jumlah temuan audit yang ditindaklanjuti, serta perbaikan dalam pelayanan public di daerah tersebut. Dapat disimpulkan bahwa pengawasan Inspektorat di daerah pemekaran memegang peranan penting dalam memastikan daerah tersebut berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, akuntabilitas, dan efisiensi.

### 1.2.8 Inspektorat Daerah

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang sistem Pengendalian Intern Pemerintah, menjelaskan bahwa Inspektorat sebagai auditor internal awalnya berperan sebagai lembaga pengawasan internal pemerintah daerah yang diharapkan mampu untuk melakukan pengawasan terhadap jalannya pemerintahan daerah dengan baik, dalam artian sebagai mata dan telinga kepala daerah. Kepala daerah membutuhkan kepastian terkait dengan pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan untuk menghindari tindakan menyimpang yang



ngelolaan anggaran yang tidak efektif dan efisien (Aran, 2022). Dalam Romalasari, (2018) menjelaskan bahwa seiring dengan spektorat tidak lagi hanya berperan sebagai pengawas namun sebagai konsultan dan katalisator. Auditor sebagai konsultan memberikan nasehat dalam hal penggunaan sumber daya organisasi yang nantinya akan membantu dalam meningkatkan si. Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawasan Intern

Pemerintah berperan sebagai *quality assurance* yaitu menjamin bahwa suatu kegiatan dapat berjalan secara efisien, efektif dan sesuai dengan aturannya dalam mencapai tujuan organisasi (Aran, 2022).

Sehingga peran inspektorat seiring dengan berjalannya perkembangan waktu, inspektorat tidak lagi hanya berperan sebagai pengawas namun juga memiliki peran sebagai konsultan. Menurut Rosmalasari (2018) auditor internal sebagai konsultan diharapkan dapat memberikan nasehat dalam hal penggunaan sumber daya. Inspektorat yang memiliki fungsi sebagai auditor internal juga diharapkan memiliki peran sebagai katalisator bagi kinerja *audite*. Peran katalisator ini berkaitan dengan kegiatan penjaminan kualitas (*quality assurance*) untuk meyakinkan bahwa aktivitas yang dijalankan oleh organisasi telah menghasilkan output yang diperlukan oleh penggunaannya. Inspektorat sebagai aparat pengawasan internal pemerintah (APIP) diberi tugas dan wewenang melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah daerah dapat berjalan sesuai ketentuan perundang-undangan (Tumboimbela, 2022). Yang mana pengawasan menurut Siagian dalam Sigit (2018) adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar, pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar, pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya (Aran, 2022).

Inspektorat merupakan unsur pengawasan internal penyelenggaraan Pemerintah Daerah dan dipimpin oleh seorang Inspektur. Inspektur dalam melaksanakan tugas dan fungsinya bertanggung jawab langsung kepada Bupati dan secara teknis administrative mendapat pembinaan dari Sekertaris Daerah. Untuk dapat menjalankan tugas yang telah diembannya, seorang Inspektur dibantu oleh Sekertaris Inspektorat, yang membawahi:

- a. Subbagian Umum dan Kepegawaian
- b. Subbagian Keuangan
- c. Subbagian Perencanaan dan Anggaran
- d. Subbagian Evaluasi dan Pelaporan
- e. Inspektur Pembantu I mencakup wilayah kerja
- f. Inspektur Pembantu II mencakup wilayah kerja
- g. Inspektur Pembantu III mencakup wilayah kerja
- h. Inspektur Pembantu Khusus yang mencakup wilayah Investigasi

Tugas pokok Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah sebagaimana diamanahkan dalam Peraturan Bupati Mamuju Tengah Nomor 39 Tahun 2022 tentang Tugas Pokok, Fungsi, dan Uraian Tugas Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah yaitu membantu Bupati membina dan mengawasi pelaksanaan urusan



menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan oleh itu melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud diatas, mengatur fungsi:

akan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan; pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, emantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;

- c. Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan dari kepala daerah;
- d. Penyusunan laporan hasil pengawasan;
- e. Pelaksanaan administrasi Inspektorat Daerah;
- f. Pelaksanaan koordinasi Pencegahan Tindak Pidana Korupsi;
- g. Pengawasan pelaksanaan program reformasi birokrasi;
- h. Mengoordinasikan pelaksanaan dan monitoring tugas-tugas Pengawasan urusan pemerintah di daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa;
- i. Merumuskan hasil pengawasan urusan pemerintah di daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa;
- j. Memberikan saran pertimbangan dan rekomendasi kepada Bupati dalam menindaklanjuti perumusan hasil pengawasan urusan pemerintah di daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa;
- k. Melakukan koordinasi dan kerjasama dengan instansi dan/atau lembaga terkait lainnya untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan Inspektorat; dan
- l. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh kepala daerah terkait dengan tugas dan fungsinya.

### 1.3 Kerangka Teori

Badan Pengawasan Daerah atau Inspektorat sesuai dengan sebutan atau nomenklatur saat ini menurut Ikhsan *et al.*, (2011) merupakan lembaga pengawasan internal di lingkungan pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota. Sebagai lembaga pengawasan internal, maka lembaga ini berperan membantu kepala daerah (Gubernur, Bupati dan Walikota) dalam melakukan pengawasan terhadap jalannya pemerintahan daerah untuk mencapai visi dan misi yang diamanatkan oleh rakyat di daerah yang bersangkutan (Rakhmat & Tethool, 2013).

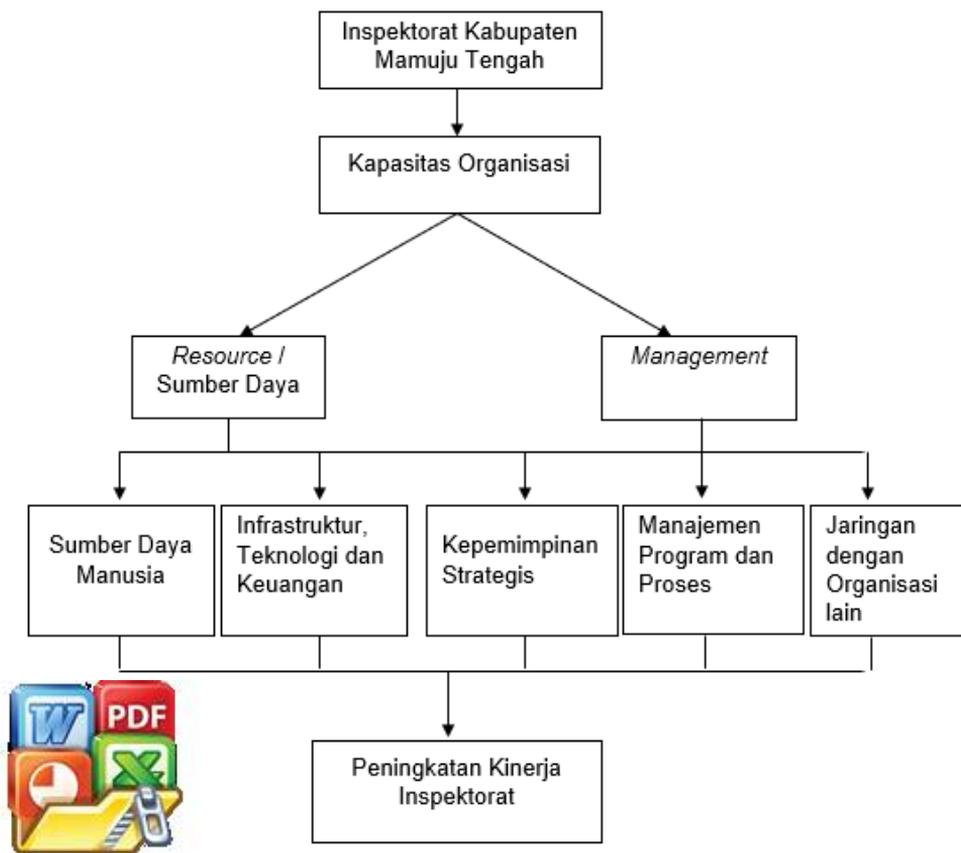
Horton *et al.*, (2003) *National Red Cross and Red Crescent Society* mendefinisikan pengembangan kapasitas sebagai pendekatan sistematis pembelajaran berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk memanfaatkan personel dan sumber daya keuangan yang paling efektif dan efisien untuk mencapai tujuan kemanusiaan masyarakat secara berkelanjutan. “*The National Red Cross and Red Crescent Society* (Horton *et al.*, 2003) *defines capacity development as a systematic approach of continuous learning to improve an organization’s ability to make the most effective and efficient use of the available social resources to achieve the humanitarian purposes of the organization*”.



sebagai salah satu pilar manajemen pemerintahan yang melakukan pengawasan atas jalannya pemerintahan, wajib merencanakan dan menyiapkan strategi untuk mengantisipasi tuntutan masyarakat dan strategis tersebut dalam rangka mengambil peran dan fungsi yang maksimal bagi peningkatan penyelenggaraan

pemerintahan menuju tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan keperintahan yang bersih (*clean government*). Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintah harus dapat berperan sebagai konsultan dan *quality assurance*, yang dapat memberikan jaminan bahwa suatu kegiatan dapat berjalan secara efisien, efektif dan sesuai dengan aturan dalam mencapai tujuan organisasi. Inspektorat tidak dapat lagi hanya berperan sebagai *watchdog*, namun harus dapat berperan sebagai mitra bagi *stakeholder*.

Kapasitas organisasi adalah kemampuan yang dimiliki organisasi yang berguna untuk memecahkan masalah, serta dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam hal ini kapasitas organisasi sangat penting bagi kehidupan suatu organisasi. Horton, (2003) menyatakan bahwa kapasitas organisasi dapat dikelompokkan menjadi dua komponen besar, yaitu komponen sumber daya dan komponen manajemen. Secara keseluruhan kapasitas organisasi bergantung pada *resources* (sumber daya manusia, sumber daya fisik, keuangan, dan teknologi) serta pada *management* (kepemimpinan, program dan manajemen proses, dan jaringan kerjasama dan hubungan dengan pihak lain).



Gambar 1.2 Kerangka Konsep

### 1.3.1 Fokus Penelitian

Penetapan fokus penelitian dimaksudkan untuk menentukan pusat penelitian serta membatasi objek kajian dalam penelitian. Penentuan fokus dalam penelitian kualitatif didasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial di lapangan.

Penelitian ini membahas mengenai kapasitas organisasi dengan memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut meliputi anggaran pengawasan masih belum mencukupi, terbatasnya tenaga aparatur pengawasan (auditor, dan P2UPD), kurangnya tanggapan objek pemeriksaan terhadap penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan. Selain itu, pengembangan kapasitas sumber daya manusia juga menjadi prioritas. Auditor di tingkat daerah perlu mendapatkan pelatihan berkala terkait teknik audit terbaru, penerapan sistem audit berbasis risiko, dan penggunaan teknologi informasi dalam pelaksanaan tugas pengawasan. Pengembangan SDM ini bisa dilakukan melalui kerjasama dengan lembaga pengawasan nasional seperti BPKP atau melalui program pelatihan yang didanai oleh pemerintah pusat maupun daerah.

Fokus penelitian ini adalah Kapasitas Organisasi Inspektorat di Kabupaten Mamuju Tengah. Adapun lima komponen kapasitas organisasi dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 1. *Resources/* Sumber Daya

Resources atau sumber daya mencakup berbagai elemen yang secara tradisional dianggap sebagai bagian dari kapasitas "keras," seperti infrastruktur, teknologi, keuangan, dan tenaga kerja. Elemen-elemen ini memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung berbagai aktivitas organisasi, proyek, atau usaha untuk mencapai tujuan tertentu. Infrastruktur menyediakan fondasi fisik untuk operasional, teknologi menghadirkan efisiensi dan inovasi, keuangan menjadi sumber pendanaan untuk berbagai kebutuhan, sementara tenaga kerja menyumbangkan keahlian, pengalaman, dan upaya untuk menjalankan semua proses yang direncanakan. Secara keseluruhan, sumber daya ini saling melengkapi dan menjadi pilar utama dalam memastikan kelangsungan dan keberhasilan suatu kegiatan atau inisiatif.

##### a. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen utama dalam kapasitas organisasi yang menentukan efektivitas dan efisiensi suatu lembaga dalam mencapai tujuannya. SDM yang kompeten, baik dari segi keterampilan, pengetahuan, maupun pengalaman, sangat berperan dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi secara optimal. Selain tenaga kerja yang memadai juga menjadi faktor penting, karena SDM dapat menghambat efektivitas layanan dan pengawasan. SDM yang tinggi, didukung oleh insentif, budaya organisasi yang kepemimpinan yang baik, akan mendorong peningkatan kinerja



rekutmen dan manajemen SDM yang efektif sangat diperlukan  
stikan tenaga kerja yang terpilih memiliki kompetensi yang

sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, infrastruktur dan pemanfaatan teknologi juga berperan dalam meningkatkan efisiensi kerja, terutama melalui digitalisasi proses kerja yang dapat mengurangi beban manual dan meningkatkan produktivitas. Dengan SDM yang berkualitas dan dikelola dengan baik, organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan lebih efektif, memberikan pelayanan publik yang lebih baik, serta meningkatkan daya saing dan profesionalisme. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM menjadi faktor kunci dalam membangun organisasi yang kuat, inovatif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan.

b. Infrastruktur, Teknologi dan Finansial

Kapasitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh sumber daya manusia, tetapi juga oleh infrastruktur, teknologi, dan finansial yang mendukung operasional organisasi. Infrastruktur yang memadai, teknologi yang canggih, serta keuangan yang stabil menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya.

Infrastruktur dalam organisasi mencakup fasilitas fisik seperti gedung, ruang kerja, sarana pendukung, serta aksesibilitas yang menunjang kinerja pegawai. Infrastruktur yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman, sehingga produktivitas dapat meningkat. Selain itu, pemanfaatan teknologi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kapasitas organisasi. Digitalisasi proses kerja, penggunaan perangkat lunak berbasis data, serta sistem informasi yang terintegrasi dapat mempercepat proses administrasi, meningkatkan akurasi laporan, serta mempermudah komunikasi dan koordinasi dalam organisasi.

Dukungan finansial juga menjadi faktor utama dalam kapasitas organisasi. Anggaran yang cukup memungkinkan organisasi untuk merekrut tenaga kerja yang kompeten, menyediakan pelatihan dan pengembangan pegawai, serta mengadakan program peningkatan kualitas layanan. Keterbatasan finansial dapat menjadi kendala dalam operasional, sehingga perencanaan anggaran yang efisien serta optimalisasi penggunaan sumber daya menjadi hal yang sangat diperlukan.

Dengan infrastruktur yang memadai, teknologi yang inovatif, serta dukungan finansial yang stabil, organisasi dapat lebih adaptif terhadap perubahan, meningkatkan efektivitas kerja, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Oleh karena itu, pengelolaan infrastruktur, teknologi, dan keuangan secara optimal harus menjadi prioritas dalam membangun kapasitas organisasi yang berdaya saing dan

1.



ah sebuah disiplin yang berfokus pada upaya menciptakan mendukung tercapainya tujuan dengan cara yang efektif dan enerapannya, manajemen melibatkan serangkaian kegiatan aitan dan terkoordinasi, mulai dari perencanaan strategis yang nerumuskan sasaran yang jelas, terukur, dan realistis, hingga

penetapan tanggung jawab dan pembagian peran di antara anggota organisasi agar setiap individu memahami tugas serta kontribusinya. Selain itu, manajemen juga mencakup pelaksanaan fungsi kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada pengarahan tetapi juga bertujuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan mendorong anggota tim agar bekerja secara optimal. Sebagai bagian penting lainnya, manajemen memastikan adanya alokasi sumber daya yang tepat, mencakup aspek keuangan, tenaga kerja, teknologi, dan waktu, guna mendukung berbagai kegiatan operasional yang diperlukan untuk mencapai target organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, manajemen tidak hanya menjadi alat untuk menjalankan aktivitas sehari-hari, tetapi juga berperan sebagai fondasi yang memastikan kelangsungan, pertumbuhan, dan kesuksesan organisasi dalam jangka panjang.

a. Kepemimpinan Strategis

Kepemimpinan strategis adalah kemampuan pemimpin dalam merumuskan visi, mengelola sumber daya, serta mengarahkan organisasi menuju tujuan jangka panjang secara efektif. Pemimpin strategis harus mampu mengambil keputusan berbasis data, mengatasi tantangan, serta mendorong inovasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Mereka juga berperan dalam membangun budaya kerja yang produktif, memperkuat kolaborasi, serta memastikan kebijakan dan regulasi organisasi berjalan optimal. Dengan kepemimpinan yang strategis, organisasi dapat lebih efisien, kompetitif, dan berkelanjutan dalam mencapai misinya.

b. Manajemen Program dan Proses

Manajemen Program adalah pendekatan strategis untuk mengelola sekumpulan proyek yang saling terkait guna mencapai tujuan bisnis yang lebih besar. Ini mencakup perencanaan, koordinasi, pengawasan, serta pengalokasian sumber daya agar program berjalan efisien dan selaras dengan visi organisasi.

Manajemen proses berfokus pada perbaikan dan standarisasi alur kerja dalam organisasi. Ini mencakup analisis, desain, implementasi, pemantauan, dan optimalisasi proses bisnis agar lebih produktif, efisien, dan berorientasi pada hasil. Keduanya berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi dengan memastikan keterpaduan antara strategi, sumber daya, dan operasional.

c. Jaringan dengan Organisasi lain

Jaringan dengan Organisasi lain atau Networking adalah proses membangun dan memelihara hubungan profesional dengan individu, atau organisasi lain untuk mendukung tujuan bisnis. Ini mencakup berbagi informasi, serta membangun koneksi strategis guna mencari peluang, inovasi, dan efektivitas operasional. Networking dilakukan melalui pertemuan bisnis, komunitas industri, platform mitraan strategis.



## 1.4 Tujuan dan Manfaat Penulisan

### 1.4.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan *Resources* Kapasitas Organisasi Inspektorat dalam Pengawasan Internal Kabupaten Mamuju Tengah
2. Untuk mendeskripsikan *Management* Kapasitas Organisasi Inspektorat dalam Pengawasan Internal Kabupaten Mamuju Tengah

### 1.4.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap:

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan studi ilmu pemerintahan, dalam hal ini Administrasi Publik, dan menambah bahan bacaan dan menjadi sumber pemikiran dalam menambah ilmu pengetahuan mengenai sumbangan pemikiran, wawasan serta informasi atau sebagai referensi mengenai kapasitas organisasi Inspektorat di Kabupaten Mamuju Tengah.

#### 2. Manfaat Bagi Instansi Terkait

Diharapkan memberikan pengetahuan, saran, ataupun wacana serta dapat dijadikan bahan kajian bagi semua pihak terutama Pemerintah Kabupaten Mamuju Tengah khususnya bagi Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah atau instansi terkait dengan memberikan pemahaman yang mendalam tentang kapasitas organisasi.

#### 3. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat dijadikan bahan pembelajaran dalam penelitian terkait serta menjadi referensi peneliti selanjutnya berdasarkan aspek penelitian yang dibutuhkan.



## BAB II

### METODE PENELITIAN

#### 2.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif. Pada hakekatnya penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti keadaan yang alamiah. Peneliti merupakan instrument kunci yang pengumpulan data secara triangulasi. Penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari subjek yang diwawancarai dan dukungan data-data dari lokasi penelitian. Tipe penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan deskriptif. Analisis deskriptif, digunakan dalam menganalisis data untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat sesuai dengan fakta data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi (Syahrizal & Jailani, 2023).

#### 2.2 Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan desain dimana peneliti tetap dekat dengan data, menggunakan kerangka kerja dan inetrprestasi yang terbatas untuk menjelaskan data, dan mengkatalogkan informasi ke dalam tema-tema (Creswell, Jhon W & Creswell, 2023). Dalam desain ini, peneliti akan menggunakan metode deskriptif untuk menggambarkan secara rinci bagaimana kapasitas organisasi pada Inspektorat Mamuju Tengah.

#### 2.3 Prosedur Penelitian

##### 2.3.1 Informan

Informan dalam penelitian ini merujuk pada individu atau aktor yang memiliki pemahaman mendalam tentang topik penelitian dan secara aktif terlibat dalam subjek yang sedang diteliti. Proses pemilihan informan dilakukan menggunakan metode *purposive sampling*, yang mana informan dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria yang relevan untuk menjawab pertanyaan utama dalam penelitian. Berikut adalah orang-orang yang menjadi informan dalam penelitian ini:



Table 2.1 Informan Penelitian

No.	Nama/ Inisial	Keterangan	Jumlah
1.	Dr. Sakaria K, S.Ag., M.Pd., M.M., CGCAE., CIPA (SK)	Inspektur Inspektorat	1
2.	Masland (M)	IRBAN II	1
3.	Yusrianto (Y)	Auditor Muda	1
4.	Supriadi, S.AN., M.M (SP)	Fungsional Auditor Muda Inspektorat	1
5.	Marhaban Ramadhan (MR)	Auditor Ahli Pertama	1
6.	Fahrul Rossy, S.Tr. IP (FR)	P2UPD	1
7.	Usman (U)	Kabag. PBJ Setda Kab. Mamuju Tengah	1
8.	Litha Febriani, S.E., M.Si (LF)	PJ. Sekertaris Daerah	1
9.	Alimuddin (A)	Sekretaris LAKI Mamuju Tengah	1

### 2.3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian

Berdasarkan judul yang diangkat, penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Inspektorat Kabupaten Mamuju Tengah, Jalan Poros Palu-Topoyo Kecamatan Tobadak Kabupaten Mamuju Tengah. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Agustus – September 2024.

### 2.3.3 Sumber Data

- a. Data primer yaitu sumber data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dilapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Sumber data primer diperoleh peneliti dengan cara menggali langsung dari informan melalui wawancara dengan informan-informan, observasi dan dokumentasi peneliti di Kantor Inspektorat Mamuju Tengah.
- b. Data sekunder yaitu sumber data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Sumber data ini diperoleh dari hasil dokumen-dokumen serta arsip dan peraturan yang berhubungan dengan kapasitas organisasi Inspektorat yang ada di Inspektorat dan perangkat daerah lainnya di Kabupaten Mamuju Tengah.



### 2.3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Observasi adalah salah satu langkah yang dilakukan oleh peneliti melalui pengamatan secara langsung di lapangan. Hal ini bertujuan untuk memberikan gambaran sikap/tindakan, perkataan/pembicaraan, interaksi dan kondisi lingkungan yang ada.
- b. Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui wawancara adalah peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada informan. Hal ini dilakukan guna memperoleh data yang bersifat deskriptif, persepsi, pendapat dan perasaan, keyakinan dan pengalaman dari para informan.
- c. Dokumentasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dapat berupa memorabilia, korespondensi, dan audiovisual. Hal ini bertujuan untuk menghimpun dan menelaah dokumen yang diperoleh. Teknik ini digunakan sebagai pendukung wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti. Sehingga hasil penelitian bersifat argumentative dan kredibel.

### 2.3.5 Teknik Pengabsahan Data

Validitas data sangat mendukung akhir penelitian. Keabsahan data dalam penelitian ini diperiksa dengan menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi bermakna silang yakni mengadakan pengecekan akan kebenaran data yang akan dikumpulkan dari sumber data menggunakan teknik pengumpulan data yang lain serta pengecekan pada waktu yang berbeda. Menurut William dalam Sugiyono (2012) triangulasi dalam uji kredibilitas ini dapat berarti suatu pengecekan data dari berbagai sumber yang ada dengan berbagai cara dan waktu. Dengan demikian terdapat beberapa triangulasi seperti triangulasi sumber, triangulasi pengumpulan data dan waktu.

### 2.3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah langkah selanjutnya untuk mengelola data dimana data yang diperoleh dikerjakan dan dimanfaatkan sedemikian rupa untuk menyimpulkan persoalan yang diajukan dalam penyusunan hasil penelitian. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis interaktif. Menurut Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2012) mengemukakan bahwa dalam model ini terdapat tiga komponen yaitu sebagai berikut:

- a. Pengumpulan Data



Pengumpulan data merupakan langkah utama dalam penelitian, karena penelitian adalah mendapatkan sebuah data tanpa mengetahui pengumpulan data, maka penelitian ini tidak akan mendapatkan suai dengan standar data yang telah ditetapkan.

Hal ini merupakan komponen pertama analisis data yang bertujuan untuk memperpendek, membuat focus, membuat hal yang tidak

penting, dan mengatur data sedemikian rupa sehingga kesimpulan peneliti data yang dilakukan.

c. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rangkaian informan yang memungkinkan kesimpulan secara singkat dapat berarti cerita sistematis dan logis makna peristiwanya dapat dipahami.

d. Penarikan Kesimpulan

Dalam hal pengumpulan data, peneliti sudah harus mengerti apa arti dari hal-hal yang ditemui dengan mencatat peraturan-peraturan sebab akibat dan berbagai proporsi sehingga penarikan kesimpulan dapat dipertanggung jawabkan.

