

Iswandi. S. N, Meigawati. D, Mulyadi. A (2026). Implementasi Pengawasan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) Oleh Inspektorat Kabupaten Sukabumi. *Prediksi*. Vol. 25 (2) 312-329.

Implementasi Pengawasan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) Oleh Inspektorat Kabupaten Sukabumi

Salman Nurhadi Iswandi^{1*}, Dine Meigawati², Andi Mulyadi³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Sukabumi

Email: ¹salmannurhadi@ummi.ac.id, ²dinemeigawati@ummi.ac.id, ³andimulyadi@ummi.ac.id

INFORMASI ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received:

23 Mei 2026

Received in revised form:

21 Juni 2026

Accepted:

16 Juli 2026

Keyword:

Policy Implementation,
Supervision, SPIP,
Inspectorate

Kata Kunci:

Implementasi Kebijakan,
Pengawasan, SPIP,
Inspektorat

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of the Government Internal Control System (SPIP) supervision by the Inspectorate of Sukabumi Regency and identify the factors influencing its implementation. The study was motivated by the persistence of irregularities in regional financial and asset management, the limited number of auditors, and the SPIP maturity level of Sukabumi Regency, which remains at Level 3. A descriptive qualitative method was employed, with data collected through observation, interviews, and documentation. Data were analyzed using the Miles and Huberman model, while the policy implementation analysis was based on the framework of Van Meter and Van Horn, which includes policy standards and objectives, resources, characteristics of implementing agencies, interorganizational communication, environmental conditions, and implementers' disposition. The findings indicate that SPIP supervision has been implemented in accordance with existing regulations; however, it has not yet been fully optimized due to limited human resources, extensive supervisory coverage, and a high auditor workload. Therefore, strengthening APIP capacity, improving coordination, and increasing resource support are necessary to enhance supervisory effectiveness and promote accountable and transparent governance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi pengawasan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) oleh Inspektorat Kabupaten Sukabumi serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaannya. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada masih ditemukannya penyimpangan dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah, keterbatasan jumlah auditor, serta capaian maturitas SPIP Kabupaten Sukabumi yang masih berada pada Level 3. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman, sedangkan analisis implementasi kebijakan mengacu pada teori Van Meter dan Van Horn yang meliputi standar dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik organisasi pelaksana, komunikasi antarorganisasi, kondisi lingkungan, serta disposisi pelaksana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan SPIP telah dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku, namun belum optimal karena keterbatasan sumber daya manusia, luasnya objek pengawasan, dan tingginya beban kerja auditor. Diperlukan peningkatan kapasitas APIP, penguatan koordinasi, dan dukungan sumber daya untuk meningkatkan efektivitas pengawasan serta mewujudkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan transparan.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license

* Corresponding author: salmannurhadi@ummi.ac.id

PENDAHULUAN

Dalam penyelenggaraan pemerintah yang dikelola dengan baik dan akuntabel merupakan salah satu fondasi terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik, yang disebut sebagai *good governance*, sebuah konsep yang menekankan transparansi, partisipasi, dan tanggung jawab dalam setiap proses pemerintahan. Dengan memahami dari konsep tersebut, dapat mengurangi peluang terjadinya praktik korupsi, inefisiensi penggunaan dana publik, dan pelanggaran hukum. Terutama dalam pemerintahan kota dan kabupaten, tata kelola pemerintahan yang baik tidak hanya meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah, tetapi juga memastikan bahwa sumber daya publik dimanfaatkan secara maksimal untuk kepentingan publik. Jika tidak, peluang pemborosan dana dan pelanggaran etika mengancam integritas pemerintahan, sehingga penguatan sistem pengawasan internal sangat penting.

Dalam upaya mewujudkan *good governance*, pemerintah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, dijelaskan bahwa pengertian Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) adalah proses yang terintegrasi dalam tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan oleh pemerintah. Proses ini bertujuan untuk memberikan keyakinan yang cukup bahwa tujuan organisasi dapat tercapai, melalui kegiatan yang efektif dan efisien, laporan keuangan yang dapat diandalkan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, serta patuh pada peraturan perundang-undangan. Untuk memperkuat dan mendukung efektivitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), dilakukan pengawasan internal terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintah, dalam konteks ini. Sebagai salah satu elemen utama pada Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) tercantum pada Pasal 48 PP No. 60 Tahun 2008 Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) memainkan peran yang sangat krusial dalam memastikan penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) berjalan secara optimal.

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) tidak saja berperan dalam memastikan pemerintah berjalan dengan baik, akan tetapi Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) berperan mendeteksi potensi masalah pemborosan atau pelanggaran dan memberikan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Ditegaskan bahwa pengawasan intern dilaksanakan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melalui berbagai kegiatan pengawasan. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melaksanakan audit, revidu, evaluasi, dan pemantauan terhadap berbagai aspek penyelenggaraan pemerintahan, termasuk pengadaan aset, pengelolaan pendapatan dan pajak, serta proses pencairan dan pengeluaran anggaran.

Sebagai tindak lanjut atas pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Pemerintah Kabupaten Sukabumi menetapkan Peraturan Bupati Kabupaten Sukabumi Nomor 24 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sukabumi. Peraturan ini menjadi landasan hukum daerah dalam penerapan SPIP secara sistematis dan terintegrasi pada seluruh perangkat daerah melalui penguatan lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, sistem informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern. Penerapan SPIP tersebut berkaitan langsung dengan pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Sukabumi Tahun 2025–2029, khususnya Misi 4 yang menekankan pembangunan pemerintahan yang kolaboratif, profesional, dan akuntabel, di mana SPIP berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal untuk menjamin profesionalitas aparatur, transparansi proses penyelenggaraan pemerintahan, serta akuntabilitas kinerja perangkat daerah. Dengan

demikian, implementasi SPIP menjadi instrumen strategis dalam mendukung pencapaian tujuan RPJMD, sekaligus memperkuat peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dan tanggung jawab pimpinan perangkat daerah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel.

Untuk mengukur tingkat efektivitas pengendalian internal pada suatu instansi pemerintah, digunakan dua instrumen penilaian utama, yang proses penilaiannya dilaksanakan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Dengan melalui lima level, mulai dari Level 1 (Rintisan) hingga Level 5 (Optimum), yang menunjukkan seberapa efektif, terstruktur, konsisten, dan terintegrasi pengendalian internal tersebut dalam mencegah risiko dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 1.1 Perbandingan Nilai Pemerintah Kabupaten Sukabumi Tahun 2023 dan 2024

No.	Indikator	Capaian	Capaian	
			Hasil 2023	Hasil 2024
1	Level Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	Nilai 3,3	Nilai 3,2 (Level 3)	Nilai 3,3 (Level 3)
2	Level Kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP)	Nilai 3	Level 3 (skor : 3,00)	Level 3 (skor : 3,215)

Sumber: Laporan Kinerja (LKJ) Inspektorat Kabupaten

Dalam konteks pemerintahan daerah Kabupaten Sukabumi, Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) berada di bawah naungan Dinas Inspektorat Kabupaten Sukabumi yang memiliki mandat untuk melakukan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya terhadap seluruh perangkat daerah hingga tingkat desa. Pada pemerintahan Kabupaten Sukabumi, capaian tahun 2024 dengan nilai maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) berada pada Level 3 dengan skor 3,3, dan nilai kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) berada pada Level 3 dengan skor 3,215. Meskipun nilai tersebut menunjukkan peningkatan dibanding tahun sebelumnya, dan adanya struktur pengendalian internal yang telah dibangun, berbagai temuan di lapangan memperlihatkan bahwa penerapannya masih menghadapi sejumlah tantangan, sehingga implementasi fungsi pengawasan internal di daerah belum sepenuhnya menunjukkan efektivitas yang optimal, masih menyisakan berbagai risiko penyimpangan dalam penyelenggaraan pemerintahan.



Gambar 1.1 Laporan atas Dugaan Penyalahgunaan Dana dan Wewenang

Sumber : *radarsukabumi.com, 2025*

Dilihat dari Gambar 1.1 fenomena pengawasan internal di Kabupaten Sukabumi menunjukkan berbagai tantangan serius yang memengaruhi efektivitas tata kelola pemerintahan daerah. Masih ditemukan berbagai indikasi penyimpangan dalam pengelolaan keuangan dan aset pemerintah, pada tahun 2025. terutama dalam pemerintahan desa, yang masih menjadi wewenang pengawasan dari Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), terdapat sejumlah desa yang dilaporkan terkait dugaan penyalahgunaan dana desa dan aset desa. Fenomena ini menggambarkan bahwa fungsi pengawasan internal, masih menghadapi berbagai tantangan dalam implementasinya.

Salah satu masalah utama yang dihadapi oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) Dinas Inspektorat Kabupaten Sukabumi adalah ketidakmerataan sumber daya manusia (SDM) dalam pelaksanaan tugas pengawasan. Berdasarkan data kepegawaian, dari total 186 pegawai Inspektorat, hanya terdapat 48 auditor aktif. Situasi ini menunjukkan bahwa rasio auditor masih jauh dari ideal untuk memastikan pengawasan yang menyeluruh dan berkelanjutan, keterbatasan jumlah bisa mempengaruhi efektivitas pengawasan. Keterbatasan dalam sumber daya manusia ini dapat mengurangi kekuatan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai peran sentral dalam mendeteksi, mencegah dan menindaklanjuti kemungkinan.

nama_provinsi	kode_kabupaten	nama_kabupaten	jabatan	jumlah_pegawai	satuan	tahun
Filter	Filter	Filter	Filter	Cari	Filter	Filter
Jawa Barat	3202	KABUPATEN SUKABUMI	INSPEKTUR	1	ORANG	2025
Jawa Barat	3202	KABUPATEN SUKABUMI	SEKRETARIS	1	ORANG	2025
Jawa Barat	3202	KABUPATEN SUKABUMI	IRBAN	5	ORANG	2025
Jawa Barat	3202	KABUPATEN SUKABUMI	AUDITOR	48	ORANG	2025
Jawa Barat	3202	KABUPATEN SUKABUMI	SUBKOR	2	ORANG	2025
Jawa Barat	3202	KABUPATEN SUKABUMI	SEKRETARIAT	6	ORANG	2025
Jawa Barat	3202	KABUPATEN SUKABUMI	PPPK	10	ORANG	2025
Jawa Barat	3202	KABUPATEN SUKABUMI	HONORER	17	ORANG	2025
Tampilkan 10 Item dari total 8				Halaman 1 dari 1		

Gambar 2.2 Jumlah Pegawai Inspektorat Kabupaten Sukabumi tahun 2025

Sumber: [Opendata.sukabumikab.go.id](https://opendata.sukabumikab.go.id) – Jumlah Pegawai Inspektorat Kabupaten Sukabumi Tahun 2025

Selain itu dengan tingginya beban kerja Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) Dinas Inspektorat Kabupaten Sukabumi, dengan luasnya wilayah administrasi Kabupaten Sukabumi menjadi tantangan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) untuk pelaksanaan pengawasan internal. Objek pemeriksaan dan pembinaan yang menjadi wilayah cakupan tugas inspektorat Kabupaten Sukabumi meliputi total 564 perangkat organisasi pemerintah, dengan tersebar di wilayah dengan kondisi geografis yang beragam, mulai dari daerah pesisir selatan hingga kawasan pegunungan. Setiap perangkat mempunyai jarak yang bervariasi dari setiap lokasi objek pengawasan, dan akses yang tidak merata menjadi tantangan dalam pelaksanaan pengawasan internal. Ketimpangan antara jumlah auditor dan luasnya objek pengawasan ini menyebabkan pelaksanaan fungsi pengawasan menjadi tidak seimbang, sehingga potensi penyimpangan sulit terdeteksi secara menyeluruh.

Tabel 1.2 Objek Pemeriksaan dan Pembinaan Yang Menjadi Wilayah Cakupan Tugas Inspektorat Kabupaten Sukabumi

No	Objek Pengawasan	Jumlah
1	Sekretariat Daerah	1
2	Sekretariat DPRD	1
3	Badan/Satuan	6
4	Dinas	25
5	Kesatuan	1
6	RSUD	3
7	Kecamatan	47
8	UPTD Puskesmas	59
9	UPTD Pekerjaan Umum	7
10	Desa	381
11	Kelurahan	5
12	BUMD	4
Jumlah Total		564

Sumber: Web.Inspektorat.Sukabumikab.Go.Id, 2025

Meskipun kabupaten sukabumi telah mencapai level 3 maturitas sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP), yang menunjukkan bahwa pengendalian intern pemerintah telah memiliki standar, prosedur, dan mekanisme yang terdefinisi, capaian tersebut belum sepenuhnya tercermin dalam pelaksanaan pengawasan internal di lapangan. dalam praktiknya, masih ditemukan berbagai indikasi penyimpangan dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah, keterbatasan jumlah auditor yang dimiliki inspektorat kabupaten sukabumi, serta luasnya objek pengawasan yang harus diawasi. kondisi tersebut menyebabkan pelaksanaan fungsi pengawasan internal belum dapat menjangkau seluruh objek pengawasan secara optimal. hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara capaian maturitas spip dengan praktik pengawasan internal yang dilaksanakan oleh inspektorat kabupaten sukabumi, sehingga perlu dilakukan kajian lebih mendalam untuk memahami bagaimana pengawasan SPIP diimplementasikan serta faktor-faktor yang memengaruhinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk mencapai tujuan penelitian dan memahami bagaimana Inspektorat Kabupaten Sukabumi mengimplementasikan pengawasan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali informasi secara mendalam mengenai proses, pengalaman, serta makna yang muncul dari fenomena yang diteliti.

Menurut Creswell (2018:51), penelitian kualitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk menelusuri dan memahami makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap suatu masalah sosial atau kemanusiaan. Penelitian dilakukan melalui pertanyaan yang berkembang sesuai kondisi lapangan, pengumpulan data langsung dari informan, dan analisis yang bergerak dari hal-hal khusus menuju tema yang lebih umum. Peneliti kemudian melakukan interpretasi untuk menemukan makna dari data tersebut.

Dalam penelitian ini, ruang lingkup ditetapkan berdasarkan fokus utama, yaitu bagaimana implementasi pengawasan SPIP oleh Inspektorat Kabupaten Sukabumi serta faktor pendorong dan penghambatnya. Data yang diperoleh dari informan dianalisis dan ditafsirkan secara deskriptif untuk memberikan gambaran yang utuh mengenai pelaksanaan pengawasan SPIP di lapangan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

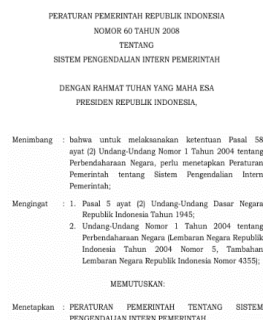
Implementasi Pengawasan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Oleh Inspektorat Kabupaten Sukabumi

Implementasi pengawasan merupakan tahapan yang menentukan apakah suatu kebijakan yang telah dirumuskan dapat diwujudkan dalam tindakan yang nyata dan memberikan dampak yang diharapkan. Dalam konteks penelitian ini, implementasi pengawasan SPIP oleh Inspektorat Kabupaten Sukabumi dipahami sebagai rangkaian kegiatan pengawasan yang dilaksanakan oleh APIP guna memastikan terselenggaranya pengendalian intern pada seluruh perangkat daerah. Seperti yang dikemukakan Van Meter dan Van Horn (1975), keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh interaksi antara standar dan tujuan, ketersediaan sumber daya, karakteristik organisasi pelaksana, pola komunikasi antarorganisasi, kondisi lingkungan, serta komitmen dan sikap para pelaksana.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, berikut ini disajikan pembahasan implementasi pengawasan SPIP di Kabupaten Sukabumi berdasarkan keenam variabel tersebut.

1. Standar dan Tujuan Kebijakan

Variabel standar dan tujuan kebijakan merujuk pada sejauhmana tujuan yang hendak dicapai oleh suatu kebijakan telah dipahami dan disepakati oleh seluruh pihak yang terlibat dalam implementasinya. Van Meter dan Van Horn (1975) menegaskan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kejelasan standar dan tujuan kebijakan, karena tanpa pemahaman yang sama, para pelaksana di lapangan akan sulit mengarahkan tindakan mereka secara konsisten. Dalam konteks pengawasan SPIP, standar dan tujuan.



Gambar 4.5 Cover Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2026)

Dokumentasi pada gambar di atas menunjukkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang menjadi landasan utama dalam pelaksanaan pengawasan internal pemerintah daerah, termasuk di lingkungan Inspektorat Kabupaten Sukabumi.

Untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai pemahaman terhadap standar dan tujuan kebijakan pengawasan SPIP, peneliti menggali informasi dari ketiga informan yang mewakili perspektif berbeda dalam sistem pengawasan ini. Informan 1 menyatakan:

"Dari sisi Inspektorat, tujuan daripada SPIP itu dilihat dari sisi pengawas, bahwa memiliki peran untuk menjadi early warning system. Kemudian sebagai strategic partner, jadi mitra strategis perangkat daerah. Kemudian sebagai penjamin kualitas, quality assurance. Terus sebagai trusted advisor, penasihat terpercaya."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa di tingkat pimpinan, tujuan pengawasan SPIP telah dirumuskan secara konseptual yang melampaui sekadar fungsi pemeriksaan administratif. Inspektur menempatkan Inspektorat dalam empat peran strategis yang saling melengkapi: pencegahan dini, kemitraan, penjaminan kualitas, dan konsultasi terpercaya. Pemahaman ini mencerminkan transformasi paradigma pengawasan yang selaras dengan semangat Reinventing Government (Osborne & Gaebler, 1992), di mana lembaga publik didorong untuk berorientasi pada hasil dan berfungsi sebagai mitra pembangunan.

Temuan penelitian ini mendukung pandangan Van Meter dan Van Horn (1975) yang menekankan bahwa kejelasan dan keseragaman pemahaman terhadap tujuan kebijakan merupakan prasyarat keberhasilan implementasi. Peneliti berargumen bahwa kesenjangan orientasi yang ditemukan bukan sekadar persoalan sosialisasi yang kurang, melainkan mencerminkan realitas birokrasi bertingkat di mana setiap aktor secara rasional mengonstruksi pemahaman kebijakan sesuai dengan peran dan kepentingan fungsionalnya. Kondisi ini justru dapat menjadi kekuatan apabila dikelola secara sinergis, dimana pemahaman strategis di tingkat pimpinan perlu diterjemahkan ke dalam panduan teknis yang relevan bagi auditor, dan panduan teknis tersebut perlu dikomunikasikan dalam bahasa operasional yang kontekstual bagi perangkat daerah. Tanpa jembatan tersebut, Perbedaan cara pandang tersebut berpotensi menyebabkan pelaksanaan yang hanya memenuhi prosedur secara formal, sementara tujuan dan substansi pengendalian intern belum benar-benar diterapkan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Anisa dan Syarief (2020) di Pemerintah Daerah Kota Cimahi yang menemukan bahwa ketiadaan mekanisme umpan balik sosialisasi menyebabkan perbedaan acuan kebijakan antar SKPD adalah suatu kondisi yang secara struktural serupa dengan kesenjangan orientasi yang ditemukan di Kabupaten Sukabumi. Demikian pula penelitian Adhitya dan Jalaluddin (2020) di Kabupaten Aceh Besar menegaskan bahwa meskipun lima unsur SPIP secara prosedural telah dilaksanakan, Pemahaman aparatur terhadap tujuan SPIP masih perlu ditingkatkan secara menyeluruh.

2. Sumber Daya

Variabel sumber daya merupakan salah satu penentu terpenting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Van Meter dan Van Horn (1975) menegaskan bahwa tanpa dukungan sumber daya yang memadai, baik dari sisi manusia, anggaran, maupun sarana pendukung, suatu kebijakan yang secara konseptual sudah dirancang dengan baik pun berpotensi gagal dalam pelaksanaannya. Dalam konteks pengawasan SPIP di Inspektorat

Kabupaten Sukabumi, kondisi sumber daya dapat ditelaah dari tiga aspek utama, yakni sumber daya manusia, anggaran, dan sarana-prasarana.

Dari sisi sumber daya manusia, situasi yang dihadapi Inspektorat Kabupaten Sukabumi mencerminkan ketimpangan yang cukup signifikan antara kapasitas yang tersedia dengan beban tugas yang harus diemban. Berdasarkan data kepegawaian, dari 186 pegawai yang dimiliki Inspektorat, hanya sekitar 48 yang merupakan auditor fungsional bersertifikat yang secara legal dapat melaksanakan fungsi pengawasan. Angka ini jauh di bawah formasi ideal yang seharusnya sebanyak 148 auditor, sebagaimana ditetapkan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) selaku Dewan Pembina APIP. Informan 1 menyatakan:

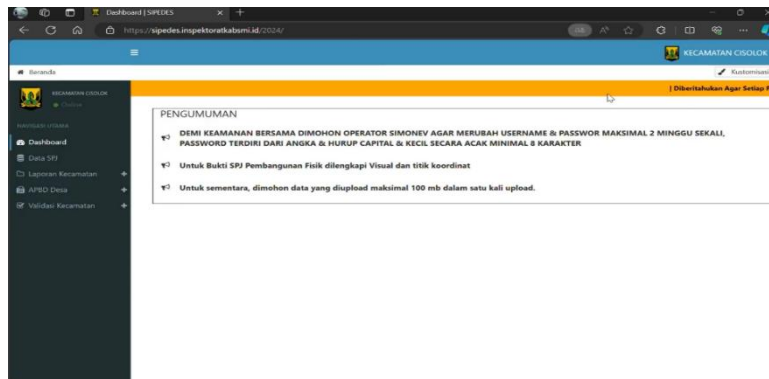
"Jumlah auditor itu ada fungsionalnya 40-an. Nah itu yang sudah memiliki sertifikat. Untuk melakukan fungsi pengawasan termasuk sistem pengendalian internal itu, jumlah pegawai di inspektorat adalah sebanyak 40. Yang seharusnya 148 sesuai formasi jabatan dari BPKP. Jadi jauh beda. Gitu lah. Karena kan mereka sekarang pengangkatan PNS itu di-dropping dari pusat. Sementara yang diperbolehkan untuk melakukan pengawasan itu adalah khusus PNS yang memiliki sertifikat."

Ketimpangan ini bukan sekadar soal angka, melainkan berimplikasi langsung pada cakupan dan kualitas pengawasan yang dapat dilaksanakan. Dengan 564 entitas yang menjadi objek pengawasan dan hanya sekitar 48 auditor aktif, setiap auditor rata-rata menanggung beban pengawasan terhadap lebih dari sepuluh objek secara bersamaan dalam setahun. Kondisi ini memaksa Inspektorat untuk mengembangkan strategi-strategi adaptif guna menjaga agar fungsi pengawasan tetap dapat berjalan meski dalam keterbatasan.



Gambar 4.6 Kegiatan Bimbingan Teknis Auditor Inspektorat
(Sumber: Dokumentasi Inspektorat Kabupaten Sukabumi, 2026)

Dokumentasi pada gambar di atas menunjukkan kegiatan pelatihan dan bimbingan teknis auditor sebagai upaya peningkatan kompetensi aparatur pengawas dalam menunjang pelaksanaan pengawasan SPIP di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sukabumi.



Gambar 4.7 Tampilan Sistem Pengawasan Digital Sipedes
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2026)

Dokumentasi pada gambar di atas menunjukkan penggunaan aplikasi Sipedes sebagai salah satu sistem digital yang dimanfaatkan dalam mendukung pelaksanaan pengawasan dan monitoring pemerintahan desa di Kabupaten Sukabumi.

Dari sisi anggaran, Inspektorat Kabupaten Sukabumi sebenarnya tidak kekurangan dana karena secara aturan mereka mendapat alokasi minimal 0,05 persen dari total APBD dan angka itu sudah terpenuhi, bahkan pernah ada sisa anggaran yang harus dikembalikan ke kas daerah karena tidak terpakai. Masalah utama yang dihadapi bukan terletak pada ketersediaan dana, melainkan pada jumlah personel yang tidak mencukupi untuk menggunakan seluruh anggaran yang tersedia. Situasi ini cukup ironis karena dana tersedia, tetapi tidak ada cukup tenaga untuk menjalankan kegiatan yang dibiayai, sehingga hambatan terbesar Inspektorat bukan soal anggaran yang kurang, melainkan soal sumber daya manusia yang terbatas.



Gambar 4.8 Sarana dan Fasilitas Penunjang
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2026)

Dokumentasi pada gambar di atas menunjukkan sarana dan fasilitas penunjang yang digunakan dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pengawasan di lingkungan Inspektorat Kabupaten Sukabumi. Ketersediaan fasilitas tersebut menjadi salah satu faktor pendukung dalam menunjang aktivitas pengawasan dan administrasi kelembagaan.

Berdasarkan analisis terhadap data ketiga informan, dapat disimpulkan bahwa kondisi sumber daya Inspektorat Kabupaten Sukabumi dalam implementasi pengawasan SPIP berada dalam situasi yang kompleks secara anggaran dan sarana relatif terpenuhi, namun secara sumber daya manusia masih jauh dari ideal. Meski demikian, adaptasi yang dilakukan melalui PPBR, pemanfaatan teknologi, dan peran konsultatif Inspektorat kepada perangkat daerah menunjukkan resiliensi kelembagaan yang patut diapresiasi.

Temuan penelitian ini mendukung pandangan Van Meter dan Van Horn (1975) yang menegaskan bahwa keterbatasan sumber daya manusia merupakan hambatan yang paling fundamental dalam implementasi kebijakan. Peneliti berargumen bahwa temuan di Kabupaten Sukabumi temuan ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara anggaran dan sumber daya manusia, di mana anggaran tersedia tetapi jumlah tenaga yang ada belum mencukupi untuk memanfaatkannya secara optimal. Kondisi ini bukan disebabkan oleh lemahnya pengelolaan organisasi, melainkan akibat sistem rekrutmen Aparatur Sipil Negara yang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan daerah. Oleh karena itu, permasalahan ini bersifat struktural dan tidak dapat diselesaikan hanya oleh Inspektorat.

Oleh karena itu, solusi yang diperlukan bukan hanya optimalisasi strategi internal, tetapi advokasi kebijakan kepegawaian kepada pemerintah pusat untuk mempercepat pengisian formasi auditor di daerah. Kondisi ini memiliki kesamaan yang mencolok dengan temuan Paneo, Sondakh, dan Morasa (2017) di Kabupaten Gorontalo, Sebanyak 20 auditor harus mengawasi ratusan objek pengawasan, termasuk sekolah dan desa. Beban kerja tersebut relatif sebanding dengan Inspektorat Kabupaten Sukabumi yang memiliki 48 auditor untuk mengawasi 564 objek pengawasan. Kedua temuan ini secara konsisten menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara kapasitas APIP dan cakupan pengawasan merupakan masalah sistemik inspektorat kabupaten di Indonesia. Sebaliknya, penelitian Amalia (2021) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sleman yang mencapai maturitas Level 4 menunjukkan bahwa instansi dengan cakupan yang lebih terbatas dan personel yang lebih terfokus mampu mengoptimalkan pengendalian intern secara lebih mendalam, memperkuat argumen bahwa rasio antara auditor dan objek pengawasan berkorelasi langsung dengan kualitas implementasi SPIP yang dapat dicapai.

3. Karakteristik Organisasi Pelaksana

Variabel karakteristik organisasi pelaksana menyoroti sejauh mana struktur, budaya kerja, pola koordinasi internal, dan kapasitas birokratik suatu organisasi mendukung pelaksanaan kebijakan secara efektif. Van Meter dan Van Horn (1975) memandang karakteristik organisasi sebagai faktor yang sangat menentukan, karena sebaik apapun kebijakan dirancang, keberhasilannya pada akhirnya bergantung pada organisasi yang menjalankannya. Dalam hal ini, aspek yang dikaji mencakup struktur tim pengawasan, mekanisme supervisi, pembagian peran antarirban, serta budaya kerja yang berkembang di Inspektorat Kabupaten Sukabumi. Informan 1 menyatakan:

"Dalam keputusan bupati, strukturnya itu adalah inspektur, sekretaris, kemudian ada irban, ada fungsional. Irban juga ada beberapa. Irban satu, irban ARB, irban khusus. Semua itu mendukung ke sana. Dari masing-masing irban itu dia bertanggung jawab melakukan binwas di OPD mana saja. Biasanya satu irban itu pakai tiga tim. Nanti diimplementasinya berbentuk tim. Di dalam tim itu ada pengendali mutu, ada pengendali teknis, ada ketua tim, ada anggota. Dan laporannya berjenjang: ketua tim, ke dalnis, ke irban, barulah inspektur."

Penjelasan Informan 1 menggambarkan arsitektur organisasi yang terstruktur secara hirarkis namun fleksibel dalam pelaksanaannya. Sistem supervisi berjenjang yang diterapkan berfungsi sebagai mekanisme kendali mutu yang berlapis, di mana setiap temuan audit harus melewati proses verifikasi bertahap sebelum dinyatakan final. Hal ini penting untuk menjaga kredibilitas Inspektorat dan melindungi objek pengawasan dari potensi temuan yang tidak berdasar.



Gambar 4.9 Rapat Koordinasi Internal
(Sumber: Dokumentasi Inspektorat Kabupaten Sukabumi, 2026)

Dokumentasi pada gambar di atas menunjukkan kegiatan rapat koordinasi internal yang dilaksanakan di lingkungan Inspektorat Kabupaten Sukabumi sebagai bagian dari upaya sinkronisasi pelaksanaan pengawasan dan pengendalian internal antar bidang pengawasan.

Berdasarkan keseluruhan data tersebut, karakteristik organisasi Inspektorat Kabupaten Sukabumi dapat dinilai memiliki fondasi yang cukup kuat dalam mendukung implementasi pengawasan SPIP, yang tercermin dari struktur tim yang terorganisir, mekanisme pelaporan berjenjang, serta budaya profesionalisme yang mulai tertanam. Tantangan yang masih perlu diatasi adalah mempercepat adaptasi terhadap penggunaan teknologi digital dalam proses permintaan dan verifikasi bukti, serta memastikan distribusi kompetensi teknis yang lebih merata di antara seluruh anggota tim pengawasan.

Temuan ini relevan dengan pandangan Van Meter dan Van Horn (1975) bahwa karakteristik organisasi yang solid merupakan salah satu kunci untuk menghasilkan implementasi yang baik dan berkelanjutan. Peneliti berpendapat bahwa Inspektorat Kabupaten Sukabumi menunjukkan kondisi yang berbeda antara aspek internal dan eksternal. Secara internal, organisasi telah memiliki struktur dan sistem kerja yang cukup baik, tetapi secara eksternal masih menghadapi berbagai tantangan dalam pelaksanaan pengawasan, Integrasi antara sistem kerja Inspektorat dan perangkat daerah masih perlu ditingkatkan. Kendala dalam proses permintaan bukti dukung yang disampaikan perangkat daerah tidak hanya menunjukkan masalah teknis, tetapi juga belum optimalnya koordinasi dan pemanfaatan sistem digital antara kedua pihak. Temuan ini sejalan dengan penelitian Amalia (2021) pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sleman yang menunjukkan bahwa meskipun tingkat maturitas organisasi telah mencapai Level 4, masih terdapat kelemahan dalam pembinaan sumber daya manusia dan dokumentasi evaluasi berkala. Hal tersebut menunjukkan bahwa penguatan organisasi merupakan proses yang harus dilakukan secara terus-menerus. Oleh karena itu, Inspektorat Kabupaten Sukabumi perlu meningkatkan kemampuan teknis auditor secara merata serta memperkuat pemanfaatan teknologi digital dalam proses verifikasi bukti untuk mendukung efektivitas pengawasan.

4. Komunikasi Antar organisasi

Variabel komunikasi antar organisasi berkaitan dengan bagaimana informasi, instruksi, dan rekomendasi mengalir antara organisasi pelaksana kebijakan dengan organisasi yang menjadi objek kebijakan, serta sejauh mana penegakan atas rekomendasi tersebut dilaksanakan. Van Meter dan Van Horn (1975) menegaskan bahwa komunikasi yang buruk atau tidak konsisten antar pihak akan menghambat implementasi, sekalipun tujuan kebijakan sudah jelas dan sumber daya mencukupi. Dalam pengawasan SPIP, dimensi komunikasi ini mencakup pola penyampaian hasil pengawasan, mekanisme dialog dengan objek audit, serta bagaimana tindak lanjut rekomendasi dikelola Informan 1 menyatakan:

"Peran dalnis itu tugasnya adalah bagaimana mengkomunikasikan antara tim dengan perangkat daerah supaya pelaksanaan pengawasan berjalan efektif. Kendala-kendala pasti ada, tapi sudah kita prediksi, sudah kita baca risikonya dan pengendaliannya seperti apa. Tindakannya seperti apa. Sudah kita buat SOP itu. Di situlah peran dalnis."

Pernyataan Informan 1 menunjukkan bahwa manajemen komunikasi dalam pengawasan tidak dibiarkan berjalan secara spontan, melainkan telah distrukturkan melalui peran Pengendali teknis (DALNIS) yang berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara tim auditor dan objek pengawasan. Antisipasi terhadap kendala komunikasi melalui SOP yang terstandar mencerminkan kematangan kelembagaan dalam mengelola kompleksitas hubungan antarorganisasi.

Gambar 4.10 Kegiatan Entry Meeting dan Ekspose Hasil Pemeriksaan
(Sumber: Dokumentasi Inspektorat Kabupaten Sukabumi, 2026)



Dokumentasi pada gambar di atas menunjukkan kegiatan entry meeting dan ekspose hasil pemeriksaan yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Sukabumi bersama perangkat daerah sebagai bagian dari proses komunikasi dan penyampaian hasil pengawasan.



Gambar 4.11 Kegiatan Pendampingan dan Konsultasi SPIP
(Sumber: Dokumentasi Inspektorat Kabupaten Sukabumi, 2026)

Dokumentasi pada gambar di atas menunjukkan kegiatan pendampingan dan konsultasi yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Sukabumi kepada perangkat daerah dalam mendukung implementasi SPIP dan penguatan pengendalian internal.

Berdasarkan triangulasi ketiga perspektif tersebut, komunikasi antarorganisasi dalam implementasi pengawasan SPIP di Kabupaten Sukabumi telah berkembang ke arah yang positif dan konstruktif. Kombinasi antara komunikasi formal melalui Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) dan forum ekspose, serta komunikasi informal melalui pendampingan dan konsultasi, menciptakan ekosistem komunikasi yang mendukung perbaikan berkelanjutan. Namun, tantangan yang masih perlu diatasi adalah bagaimana membangun komunikasi yang lebih proaktif dari sisi perangkat daerah, sehingga mereka tidak hanya merespons temuan secara reaktif, melainkan juga secara aktif membangun sistem pengendalian intern yang kuat.

Temuan ini sejalan dengan teori Van Meter dan Van Horn (1975) yang menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dan konsisten antarorganisasi merupakan faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antara Inspektorat Kabupaten Sukabumi dan perangkat daerah telah berjalan dengan baik melalui pendekatan kemitraan yang mendorong keterbukaan dan mempermudah penyelesaian permasalahan. Temuan ini berbeda dengan penelitian Anisa dan Syarief (2020) di Kota Cimahi yang menemukan adanya perbedaan pemahaman kebijakan akibat kurangnya umpan balik dalam sosialisasi. Selain itu, penelitian Adhitya dan Jalaluddin (2020) di Kabupaten Aceh Besar menunjukkan bahwa sistem informasi dan komunikasi masih perlu ditingkatkan untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih efektif. Oleh karena itu, meskipun komunikasi di Inspektorat Kabupaten Sukabumi sudah cukup baik, perangkat daerah perlu didorong agar lebih proaktif dalam membangun Sistem Pengendalian Intern Pemerintah secara mandiri.

5. Kondisi Ekonomi, Sosial, dan Politik

Variabel kondisi lingkungan dalam model Van Meter dan Van Horn (1975) mencakup faktor-faktor eksternal yang berada di luar kendali organisasi pelaksana, namun secara signifikan mempengaruhi jalannya implementasi kebijakan. Dalam konteks Kabupaten Sukabumi, setidaknya tiga kondisi lingkungan yang paling menonjol perlu dicermati: kondisi geografis, tekanan sosial dari ekspektasi publik, serta dinamika kebijakan dan kondisi politik daerah, Informan 1 menyatakan:

"Kabupaten Sukabumi adalah yang terluas. Sehingga memang menggunakan strategi-strategi yang berbeda-beda. Strategi pengawasan yang berbasis risiko, PPBR namanya, program pengawasan berbasis risiko. Sebetulnya berpengaruh, kurang efektif dengan jumlah auditor yang sekarang itu. Tetapi mau tidak mau, kita harus berbagai strategi yang dilakukan. Di samping itu juga diantisipasi dengan menggunakan aplikasi jarak jauh untuk melakukan capaian-capaian kinerja perangkat daerah. Jadi lewat jarak jauh juga bisa mengevaluasi."

Pernyataan Informan 1 secara jujur mengakui bahwa kondisi geografis Kabupaten Sukabumi yang sangat luas berdampak nyata pada efektivitas pengawasan. Pengakuan bahwa jumlah auditor yang ada belum cukup efektif untuk menjangkau seluruh wilayah menunjukkan kejujuran pimpinan dalam membaca kondisi lapangan. Di sisi lain, respons adaptif melalui PPBR dan pengawasan berbasis teknologi jarak jauh memperlihatkan kemampuan Inspektorat untuk tidak hanya mengeluh atas keterbatasan, tetapi juga mencari jalan keluarnya.

Sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn (1975), kondisi lingkungan yang kurang mendukung dapat diminimalkan melalui strategi adaptasi yang tepat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tantangan geografis di Kabupaten Sukabumi justru mendorong Inspektorat untuk berinovasi melalui penerapan Program Pengawasan Berbasis Risiko, Sistem Informasi Pengawasan Desa, dan pemanfaatan teknologi dalam pengawasan jarak jauh. Namun, kondisi geografis yang luas juga menimbulkan tantangan bagi auditor, terutama dalam pelaksanaan pengawasan lapangan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Paneo, Sondakh, dan Morasa (2017) di Kabupaten Gorontalo yang menemukan bahwa luasnya wilayah pengawasan menjadi hambatan dalam proses pemantauan. Perbedaannya, Kabupaten Gorontalo mengatasi masalah tersebut melalui penambahan auditor, sedangkan Inspektorat Kabupaten Sukabumi lebih mengandalkan inovasi teknologi dan penyesuaian strategi pengawasan.

6. Disposisi Pelaksana

Variabel terakhir dalam model Van Meter dan Van Horn (1975) adalah disposisi, yakni sikap, komitmen, dan motivasi para pelaksana dalam menjalankan kebijakan. Disposisi yang positif, ditandai dengan adanya dukungan, kepercayaan terhadap tujuan kebijakan, dan komitmen untuk melaksanakannya secara bertanggung jawab, merupakan prasyarat bagi keberhasilan implementasi. Sebaliknya, disposisi yang negatif atau tidak pasti akan menciptakan hambatan yang sulit diatasi meskipun seluruh variabel lainnya berada dalam kondisi yang mendukung. Dalam konteks penelitian ini, disposisi pelaksana dikaji dari tiga sudut pandang yang saling melengkapi: pimpinan Inspektorat, auditor fungsional, dan perangkat daerah selaku objek pengawasan, Informan 1 menyatakan:

"Kalau misalnya melalui daring itu dengan cara menilai setiap OPD itu sudah memahami, bagaimana mereka melaksanakan. Baik daring maupun tatap muka itu kan ada nanti dokumen-dokumen yang harus diperlukan, kayak ujian. Jadi SPIP itu banyak, benar atau tidak itu didukung dengan dokumen-dokumen evidence. Tidak bisa dikatakan level 3 kalau tidak ada evidencenya."

Pernyataan Informan 1 memperlihatkan disposisi pimpinan yang sangat berorientasi pada hasil yang dapat diverifikasi. Bagi Inspektur, klaim keberhasilan implementasi SPIP tidak cukup hanya berupa pernyataan atau laporan verbal, melainkan harus didukung oleh bukti-bukti dokumenter yang konkret. Orientasi ini mencerminkan komitmen terhadap objektivitas dan standar pengawasan yang tinggi, yang pada gilirannya mendorong seluruh pemangku kepentingan untuk tidak sekadar memenuhi kewajiban secara prosedural, melainkan benar-benar membangun sistem pengendalian yang substantif.

Berdasarkan hasil triangulasi, disposisi pelaksana dalam implementasi pengawasan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Kabupaten Sukabumi menunjukkan perbedaan pada setiap tingkatan. Di tingkat pimpinan dan auditor, komitmen terhadap pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah tergolong kuat. Namun, pada tingkat perangkat daerah, pelaksanaannya masih cenderung berorientasi pada pemenuhan aturan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Langi, Rumat, dan Tangkere (2018) di Kabupaten Gorontalo yang menunjukkan bahwa pemahaman dan komitmen aparatur menjadi salah satu kendala dalam implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kepatuhan saja belum cukup, tetapi perlu diikuti dengan penguatan pemahaman, peningkatan kapasitas, pendampingan, dan pembentukan budaya organisasi yang mendukung. Temuan serupa juga ditemukan oleh Paneo, Sondakh, dan Morasa (2017) di Kabupaten Gorontalo serta Anisa dan Syarif (2020) di Kota Cimahi.

Oleh karena itu, tantangan utama yang dihadapi Inspektorat Kabupaten Sukabumi bukan hanya meningkatkan kepatuhan perangkat daerah, tetapi juga mendorong tumbuhnya komitmen sehingga Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dipahami sebagai kebutuhan organisasi, bukan sekadar kewajiban administratif.

Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi Pengawasan SPIP

Berdasarkan keseluruhan analisis terhadap enam variabel implementasi kebijakan sebagaimana diuraikan di atas, peneliti mengidentifikasi beberapa faktor pendorong dan penghambat yang secara signifikan mempengaruhi jalannya implementasi pengawasan SPIP oleh Inspektorat Kabupaten Sukabumi.

1. Faktor Pendorong

Pertama, transformasi paradigma pengawasan dari watchdog menuju trusted advisor telah mengubah relasi antara Inspektorat dan perangkat daerah menjadi lebih kolaboratif dan konstruktif, menciptakan iklim yang kondusif bagi perbaikan berkelanjutan. Kedua, keberadaan regulasi yang jelas mulai dari PP Nomor 60 Tahun 2008 hingga Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2010 memberikan landasan hukum yang kokoh bagi seluruh kegiatan pengawasan sehingga memudahkan proses komunikasi dan penegakan rekomendasi. Ketiga, komitmen pimpinan daerah dan kepala instansi terhadap tata kelola yang baik menjadi penggerak utama yang mendorong kepatuhan di level teknis, menciptakan lingkungan yang kondusif bagi auditor untuk menjalankan tugasnya tanpa tekanan yang tidak semestinya. Keempat, inovasi strategi pengawasan melalui pendekatan berbasis risiko dan pemanfaatan teknologi informasi telah meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya yang terbatas, sehingga Inspektorat tetap mampu menjangkau objek-objek prioritas meski dengan kapasitas yang belum ideal.

2. Faktor Penghambat

Pertama, kesenjangan yang sangat besar antara jumlah auditor yang tersedia dengan kebutuhan ideal dan jumlah objek pengawasan merupakan hambatan struktural yang paling fundamental dan tidak dapat diatasi hanya dengan mengoptimalkan strategi tanpa menambah jumlah pegawai. Kedua, pemahaman yang belum merata terhadap tujuan dan mekanisme SPIP di kalangan aparatur perangkat daerah menjadi kendala berulang yang menyebabkan SPIP seringkali diperlakukan sebagai beban administratif daripada sistem pengendalian yang bermanfaat. Ketiga, kondisi geografis Kabupaten Sukabumi yang sangat luas menciptakan hambatan logistik yang nyata dalam pelaksanaan audit lapangan, menguras energi dan waktu auditor yang sebenarnya sudah terbatas. Keempat, orientasi pada kepatuhan masih lebih kuat daripada komitmen. di tingkat perangkat daerah, di mana motivasi menindaklanjuti rekomendasi lebih didorong oleh tekanan penilaian eksternal daripada kesadaran internal akan pentingnya sistem pengendalian yang kuat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dipaparkan dalam Bab IV, peneliti menarik beberapa kesimpulan mengenai implementasi pengawasan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) oleh Inspektorat Kabupaten Sukabumi yang dianalisis menggunakan model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975). Kesimpulan dirumuskan berdasarkan enam variabel yang menjadi kerangka analisis, serta faktor pendorong dan penghambat yang teridentifikasi dari data lapangan.

1. Standar dan tujuan kebijakan pengawasan SPIP secara formal telah tersedia dan terdokumentasi dengan baik melalui PP Nomor 60 Tahun 2008 dan Peraturan Bupati Kabupaten Sukabumi Nomor 24 Tahun 2010. Di tingkat pimpinan, tujuan pengawasan telah dirumuskan dengan pemahaman yang modern dan strategis, menempatkan Inspektorat dalam empat peran yaitu, *early warning system*, *strategic partner*, *quality assurance*, dan *trusted advisor*. Di tingkat auditor, pemahaman bersifat teknis dan operasional yang mengacu pada pedoman pemeriksaan. Sementara di tingkat perangkat daerah, pemahaman masih bersifat bersikap praktis dan mampu menyesuaikan diri dengan keadaan. yang terbentuk melalui interaksi dengan tim pengawas. Kesenjangan orientasi antar tingkatan ini perlu dijumpatani agar implementasi kebijakan dapat berjalan secara sinergis.
2. Kondisi sumber daya, khususnya sumber daya manusia, merupakan aspek yang paling kritis dalam implementasi pengawasan SPIP di Kabupaten Sukabumi. Ketimpangan antara jumlah auditor yang tersedia s 48 orang dengan kebutuhan ideal menurut BPKP 148 orang dan beban objek pengawasan 564 lembaga menimbulkan tekanan yang sangat besar terhadap efektivitas dan cakupan pengawasan. Meskipun demikian, Inspektorat telah mengembangkan strategi adaptif berupa Program Pengawasan Berbasis Risiko (PPBR) dan pemanfaatan teknologi informasi untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada. Dari sisi anggaran, sarana dan prasarana, kondisi secara umum sudah memadai untuk mendukung operasional pengawasan.
3. Struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Sukabumi telah mendukung pelaksanaan pengawasan SPIP dengan mekanisme kerja berbasis tim yang terstruktur, sistem supervisi berjenjang, dan pembagian peran yang relatif jelas antara Inspektur Pembantu Wilayah (Irbn Wilayah), Inspektur Pembantu Audit Risiko dan Berbasis Kinerja (Irbn ARB), serta Inspektur Pembantu Pemeriksaan Khusus (Irbn Riksus). Budaya kerja yang berkembang di Inspektorat menunjukkan komitmen terhadap profesionalisme dan objektivitas hasil pengawasan, yang diakui pula oleh perangkat daerah sebagai objek pengawasan. Tantangan yang masih ada adalah penguatan kapabilitas teknis auditor secara merata dan optimalisasi mekanisme permintaan bukti dukung agar tidak membebani ritme kerja operasional perangkat daerah.
4. Pola komunikasi antarorganisasi dalam pengawasan SPIP telah berkembang ke arah yang konstruktif, dengan kombinasi komunikasi formal melalui Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) dan forum ekspose, serta komunikasi informal melalui konsultasi dan pendampingan. Pendekatan yang menempatkan Inspektorat sebagai mitra dan pendamping telah menciptakan iklim yang lebih terbuka untuk dialog dan perbaikan, sebagaimana dikonfirmasi oleh perangkat daerah. Tantangan yang masih perlu diatasi adalah mendorong perangkat daerah dari posisi reaktif menuju proaktif dalam membangun sistem pengendalian intern secara mandiri.
5. Kondisi geografis Kabupaten Sukabumi yang sangat luas merupakan tantangan struktural yang paling nyata dalam implementasi pengawasan SPIP, yang dirasakan langsung baik oleh pimpinan maupun auditor di lapangan. Strategi berbasis risiko dan teknologi jarak jauh telah digunakan untuk mengimbangi keterbatasan ini. Dari sisi lingkungan sosial, tekanan ekspektasi publik terkait kecepatan layanan menciptakan tegangan dalam pelaksanaan prosedur SPIP di perangkat daerah, namun dapat diredam oleh komitmen pimpinan daerah terhadap tata kelola yang baik.
6. Disposisi pelaksana menunjukkan perbedaan yang beragam yaitu. kuat dan idealistis di tingkat pimpinan, kokoh dan berbasis komitmen personal di tingkat auditor, namun masih lebih fokus pada kepatuhan formal di tingkat objek pengawasan. Motivasi menindaklanjuti rekomendasi di perangkat daerah lebih banyak didorong oleh kaitannya dengan penilaian SAKIP dan SKP

daripada kesadaran intrinsik akan pentingnya SPIP. Transformasi disposisi dari kepatuhan menuju komitmen yang dihayati secara tulus membutuhkan intervensi yang lebih sistemik dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, implementasi pengawasan SPIP oleh Inspektorat Kabupaten Sukabumi telah berjalan dengan fondasi kelembagaan yang cukup kuat dan paradigma pengawasan yang terus berkembang ke arah yang lebih konstruktif. Capaian maturitas SPIP Level 3 yang diraih mencerminkan kemajuan nyata. Namun, hambatan paling fundamental yang masih menghalangi peningkatan ke level berikutnya adalah keterbatasan jumlah auditor, pemerataan pemahaman terhadap tujuan SPIP, dan belum terjadinya internalisasi nilai-nilai pengendalian intern sebagai budaya kerja yang sejati di seluruh perangkat daerah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Abdoellah, A. Y., & Rusfiana, Y. (2016). BUKU - TEORI DAN ANALISIS KEBIJAKAN PUBLIK.pdf (p. 119). ALFABETA BANDUNG.
- Creswell, J. W. (2018). RESEARCH DESIGN. SAGE Publications, Inc.
- Djuniardi, D., Lailiyah, S., Eka Sari, J. D., Jasiyah, R., Dyanasari, —, Prayoga, D., Ismail, —, Satriawan, D. G., Siswati, T., & Sofyanty, D. (2022). BUKU AJAR PENGANTAR MANAJEMEN. ZAHIR PUBLISHING.
- Edwards III, G. c. (1980). Implementing Public Policy. Congressional Quarterly Press.
- Handoyo, E. (2012). Kebijakan Publik. "Widya Karya" Semarang.
- Mansur, J. (2021). IMPLEMENTASI KONSEP PELAKSANAAN KEBIJAKAN DALAM PUBLIK. Jurnal Ekonomi Islam, VI(li), 324–334.
- Miles, B. M., & Huberman, M. . (1994). Qualitative Data Analysis. CRC Press.
- Pasolong, H. (2014). Teori Administrasi Publik. ALFABETA BANDUNG.
- Sugiyono. (2020). METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R & D. ALFABETA BANDUNG.
- Sururama, R., & Amalia, R. (2020). PENGAWASAN PEMERINTAH. Cendekia Press.
- Tadjudin. (2013). Pengawasan dalam manajemen pendidikan. 20.
- Tresiana, N., & Djuadji, N. (2018). Pengantar Ilmu Administrasi Publik. Pustaka Ilmu.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. Administration & Society, 6(4), 445–488.

Jurnal:

- Adhitya, A. R., & Aceh, J. (2020). Analisis penerapan sistem pengendalian intern pemerintahan (SPIP) pada satuan kerja perangkat daerah (SKPD) Kabupaten Aceh Besar. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA), 5(4), 492–496.
- Amelia, D., & Halim, A. (2021). Evaluasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) pada penyusunan laporan keuangan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sleman. Behavioral Accounting Journal, 4(1), 323–329.

- Anisa, V. N., & Syarief, A. (2020). Analisis implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) pada pemerintah daerah Kota Cimahi. *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(1), 45–52.
- Langi, N. R., Rumat, G. C., & Tangkore, J. P. (2017). Penerapan sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) pada Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Riset Akuntansi dan Auditing*, 8(2), 213–226.
- Mansur, J. (2021). Implementasi konsep pelaksanaan kebijakan dalam publik. VI(II), 324–334.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.

Dasar Hukum:

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).

Peraturan Bupati Kabupaten Sukabumi Nomor 24 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sukabumi.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Sukabumi Tahun 2025–2029.

Sumber Lain:

<https://radarsukabumi.com/kabupaten-sukabumi/36-des-d-sukabumi-dilaporkan-atas-dugaan-penyalahgunaan-dana-dan-wewenang/>

<https://opendata.sukabumikab.go.id/dataset/jumlah-pegawai-inspektorat-kabupaten-sukabumi-tahun-2025>