

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EFEKTIVITAS INSPEKTORAT JENDERAL KEMENTERIAN DALAM NEGERI DALAM PENGAWASAN PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH

Abel Rizky Siregar¹, Roy Valiant Salomo²

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia

Email: abelrizky@gmail.com¹, royvsalomo2357@gmail.com²

Abstract

This study aims to analyze the factors affecting the effectiveness of the Inspectorate General of the Ministry of Home Affairs in the supervision of the administration of local governance. This research uses the post-positivism paradigm with qualitative research methods. In-depth interviews and document studies were conducted to obtain the necessary data and information. The results of this study explain that the factors affecting the effectiveness of the Inspectorate General of the Ministry of Home Affairs in supervision the administration of local governance include structure, systems, strategy, style, staff, skills, and shared values. This is certainly by the elements contained in the 7S Mckinsey model that researchers use as a knife analysis in answering research questions. The results of the analysis revealed that the institutional structure was not yet matched, the still weak laws and regulations related to the supervision of the regional government, business processes were running well but the use of information technology was needed in building the supervision system, there was a need to strengthen planning to meet the needs of APIP to be met both in terms of the number and competence as well as the leadership style of the highest leadership is very participatory, democratic and can certainly support the development of existing work culture to increase the effectiveness of the Inspectorate General of the Ministry of Home Affairs in supervision the administration of local governance.

Keywords: effectiveness, inspectorate general of the ministry of home affairs, supervision, the administration of local governance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Penelitian ini menggunakan paradigma *post-positivisme* dengan metode penelitian kualitatif. Wawancara mendalam serta studi dokumen dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah meliputi *structure, system, strategy, style, staff, skills* dan *shared values*. Hal ini tentunya sesuai dengan elemen yang terkandung dalam model 7S Mckinsey yang digunakan peneliti sebagai pisau analisis dalam menjawab pertanyaan penelitian. Hasil analisis mengungkapkan bahwa belum sesuainya struktur kelembagaan, masih lemahnya peraturan perundangan-undangan terkait pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah, proses bisnis telah berjalan dengan baik namun diperlukan pemanfaatan teknologi informasi dalam membangun sistem pengawasan, perlu adanya penguatan perencanaan pemenuhan kebutuhan APIP agar dapat terpenuhi baik dari segi jumlah maupun kompetensi serta gaya kepemimpinan pimpinan tertinggi sangat partisipatif, demokratis dan tentunya dapat mendukung pengembangan budaya kerja yang telah ada dalam rangka meningkatkan efektivitas Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Kata Kunci: efektivitas, inspektorat jenderal kementerian dalam negeri, pengawasan, penyelenggaraan pemerintahan daerah

PENDAHULUAN

Merujuk sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi Kementerian Negara dan Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2015 tentang Kementerian Dalam Negeri menjelaskan bahwa Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri sebagai APIP mempunyai tugas melaksanakan pengawasan intern di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah provinsi serta kabupaten/kota. Penjabaran lebih lanjut terkait tugas Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 43 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 2018 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 43 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri yang mengamanatkan bahwa Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri sebagai unsur pengawas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Dalam Negeri mempunyai tugas untuk melaksanakan pengawasan intern di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kedudukan Menteri Dalam Negeri sebagai koordinator penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai dengan Pasal 8 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah juga berimplikasi terhadap Inspektorat Jenderal

Kementerian Dalam Negeri dengan bertambahnya mandat dan tanggung jawab yang diemban untuk mengawal, mendorong dan meyakinkan penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah telah berjalan efektif, efisien dan taat pada Standar Pelayanan Minimum (selanjutnya disebut SPM) dan Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (selanjutnya disebut NSPK) serta pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah pusat atas pelaksanaan urusan penyelenggaraan pemerintahan daerah telah terkoordinasikan dengan baik. Atas dasar mandat tersebut, Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri mempunyai kedudukan dan peran yang unik serta berbeda dengan pengawas internal pada Kementerian/Lembaga lainnya.

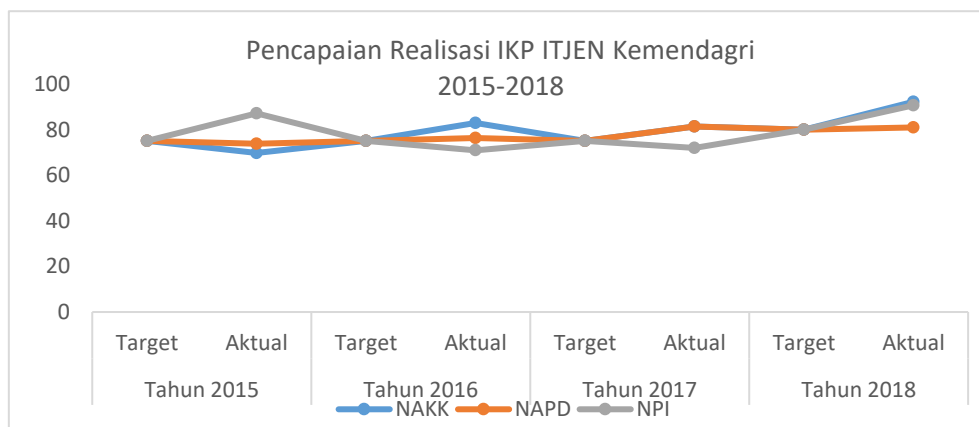
Tugas dan fungsi Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri dalam melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah dituangkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dimana peraturan ini semakin menguatkan apa yang sudah diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang mengatur kewenangan Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri dalam melakukan pengawasan umum terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah dan mengkoordinasikan pengawasan teknis terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Berdasarkan berbagai peraturan perundang-undangan sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri diberikan kewenangan dalam melakukan

pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Sebagai tindak lanjut dari kewenangan yang telah diamanatkan peraturan perundang-undangan tersebut, Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri telah menunjukkan bentuk komitmennya atas tanggung jawab yang telah diberikan dengan menuangkan kewenangan pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah sebagai salah satu sasaran program yang tertuang dalam Rencana Strategis Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri Tahun 2015-2019. Sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 78 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri Tahun 2015-2019 terdapat sasaran strategis yang ingin dicapai, yakni: (1) Tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance and clean government*) di lingkungan Kementerian Dalam Negeri

dengan indikator nilai akuntabilitas kinerja dan keuangan Kementerian Dalam Negeri, (2) Pengawasan atas penyelenggaraan urusan pemerintahan di daerah yang baik dengan indikator nilai akuntabilitas penyelenggaraan urusan pemerintahan di daerah serta (3) Pemerintahan yang berintegritas di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan pemerintah daerah dengan nilai penegakan integritas.

Dalam melihat sejauh mana sasaran program strategis sebagaimana yang telah tertuang dalam Rencana Strategis Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri Tahun 2015-2019 dapat mencapai hasil yang optimal, maka dibuatlah Capaian Realisasi Target Indeks Kinerja Program (selanjutnya disebut IKP) Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri yang setiap tahunnya tertuang dalam Laporan Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri



Gambar 1

Capaian Realisasi Target IKP Inspektorat Jenderal
Kementerian Dalam Negeri Tahun 2015-2018

(Sumber: Olahan Peneliti, 2020)

Merujuk data sebagaimana disajikan pada Gambar 1, dapat disimpulkan bahwa

sasaran program pengawasan atas penyelenggaraan urusan pemerintahan di daerah yang baik mengalami penurunan

capaian dari tahun 2017 ke tahun 2018. Meskipun telah mencapai target yang telah ditetapkan, namun tentunya hasil ini belum optimal jika dibandingkan dengan capaian yang diraih kedua sasaran program lainnya dimana mengalami kenaikan yang cukup signifikan dari tahun 2017 ke tahun 2018. Hasil ini tentunya menjadi catatan penting bagi Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri mengingat tugas dan fungsinya sebagai APIP Kementerian Dalam Negeri yang mempunyai kewenangan dalam melakukan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka tugas dan fungsi Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri sebagaimana mandat kelembagaan yang tertuang dalam peraturan perundang-undangan khususnya dalam kewenangan melakukan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah dirasakan belum mencapai titik yang optimal. Oleh karena itu penelitian ini fokus menganalisis “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri dalam Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah”.

KAJIAN TEORITIS

Efektivitas Organisasi

Bila ditinjau dari berbagai sumber kajian serta literatur efektivitas organisasi memiliki makna dan pengertian yang sangat beragam dan variatif. Salah satunya

yakni menurut Robert dan Hunt (1991) yang menyebut efektivitas organisasi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh organisasi dalam memaksimalkan

keuntungan dengan berbagai cara dan sarana secara efisien pada tahapan proses dan juga pada pengelolaan *input* serta *output* lingkungan.

Miller dan Salkind (2002) mengungkapkan bahwa efektivitas merupakan tingkatan bagaimana suatu sistem sosial mampu mewujudkan sasaran serta tentunya berbeda makna dengan efisiensi. Perbedaan tersebut terjadi karena efisiensi merupakan hasil dari selisih antara biaya dengan hasil, sementara efektivitas dapat dikaitkan dengan tercapainya suatu sasaran. Tidak jauh berbeda dengan pandangan Miller dan Salkind (2002) yang mengungkapkan bahwa efektivitas tidak dapat disamakan dengan efisiensi karena adanya perbedaan makna antara efektivitas dengan efisiensi, hal serupa juga diungkapkan oleh Northcraft dan Neale (1990).

Efektivitas menurut Northcraft dan Neale (1990) merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh organisasi dalam mencapai sasaran, tujuan serta misi penting bagi organisasi itu sendiri. Berbeda dengan efektivitas, efisiensi menurut Northcraft dan Neale (1990) merupakan kemampuan organisasi yang cenderung memaksimalkan produktivitas sumber daya yang ada pada organisasi. Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnely (2009) efektivitas organisasi terjadi karena adanya hubungan yang optimal antara kualitas, produksi, fleksibilitas, efisiensi, kepuasan, sifat keunggulan dan pengembangan. Gibson, Ivancevich dan Donnely (2009) menjadikan lingkungan sebagai faktor yang ikut mempengaruhi efektivitas dari sebuah organisasi. Sebuah organisasi harus memperhatikan lingkungannya dan melihat

apa saja yang dibutuhkan lingkungannya. Hal ini sangat penting karena dengan mengetahui apa saja yang menjadi kebutuhan lingkungannya, organisasi akan mampu bertahan demi memenuhi kebutuhan lingkungannya.

Di dalam efektivitas organisasi sudah seharusnya terbentuk juga didalamnya oleh kemampuan suatu organisasi untuk bekerja secara efisien. Menurut Armstrong (1994) akan sangat berbahaya jika organisasi lebih berfokus serta mengutamakan efisiensi daripada efektivitas. Untuk mencegah hal itu terjadi, maka suatu organisasi perlu untuk melakukan beberapa langkah yakni: (1) melakukan berbagai bentuk kegiatan dengan benar daripada melakukan hal-hal yang benar, (2) melakukan pemecahan masalah daripada menghasilkan alternatif kreatif lainnya, (3) melakukan penghematan sumber daya daripada melakukan optimalisasi pemanfaatan sumber daya, (4) melakukan penekanan terhadap biaya daripada meningkatkan keuntungan serta (5) melakukan minimalisasi risiko daripada memaksimalkan kesempatan. Suatu organisasi terutama yang berorientasi bisnis akan sangat berbahaya jika hanya melakukan efisiensi saja tanpa memandang pentingnya efektivitas.

Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas bahwa efektivitas organisasi dapat terwujud jika suatu organisasi dapat mengerahkan kemampuannya dalam pemanfaatan berbagai sumber daya yang dimiliki dalam mewujudkan sasaran atau tujuan yang telah dibuat. Organisasi dapat dikatakan sebagai organisasi yang efektif jika organisasi tersebut telah berhasil mewujudkan tujuan dan sasaran serta berhasil menjaga dan memenuhi tanggung

jawab organisasi terhadap para pemangku kepentingan. Lebih lanjut Armstrong (1994) menjelaskan bahwa organisasi yang efektif dapat diartikan sebagai organisasi yang memanfaatkan segala sumber daya yang melekat dan dimiliki secara optimal dalam mewujudkan tingkat kinerja yang maksimal. Dengan begitu suatu organisasi telah melakukan 2 (dua) pekerjaan secara bersamaan yakni memenuhi tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan serta memenuhi kewajiban kepada para pemangku kepentingan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi

Berbagai kajian literatur serta penelitian sangat beragam dalam memaparkan konsep efektivitas organisasi. Tentunya keefektifan suatu organisasi tidak muncul dengan sendirinya. Diperlukan berbagai faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi. Penelitian ini mengadaptasi model 7S McKinsey sebagai pisau analisis dalam menjawab pertanyaan penelitian. Model 7S McKinsey awalnya dikembangkan oleh konsultan McKinsey Tom Peters dan Robert H. Waterman pada awal 1980-an dengan merujuk pada penelitian Richard Pascale dan Anthony G. Athos (Pothiyadath, 2014). Dalam model 7S McKinsey terdapat 7 (tujuh) faktor yang mempengaruhi keefektifan suatu organisasi, yakni: (1) *Structure*, (2) *System*, (3) *Strategy*, (4) *Style*, (5) *Staff*, (6) *Skills* dan (7) *Shared Values*. Konsep ini pertama kali dicetuskan oleh Pascale dan Athos pada tahun 1981 dimana mereka mengklasifikasikan faktor kelebihan organisasi ke dalam 2 (dua) jenis pengelompokan yakni, (1) kelompok

perangkat keras yang terdiri dari *structure*, *system* serta *strategy*; dan (2) kelompok perangkat lunak yang terdiri dari *style*, *skills*, *staff* dan *shared values*. Ada anggapan bahwa Inggris dan Amerika menilai bahwa keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi perangkat keras, sedangkan Jepang menganggap perangkat lunak merupakan kunci kesuksesan suatu organisasi.

Structure adalah faktor perangkat keras yang memberikan dampak pada keefektifan suatu organisasi. Steers (1985) mengungkapkan terdapat 5 (lima) faktor dari *structure* yang mempengaruhi efektivitas organisasi, yakni: (1) sentralisasi/desentralisasi, (2) spesialisasi fungsi, (3) formalisasi, (4) rentang kendali, (5) ukuran organisasi dan unit kerja.

System adalah faktor perangkat keras yang mempengaruhi efektivitas organisasi. Berdasarkan pandangan Johnson, Kast dan Rosenzweig (1963) *system* merupakan satu kesatuan yang kompleks, terorganisasikan, terkombinasi dari berbagai unsur yang membentuk. Sementara itu Kershner dalam Johnson, Kast dan Rosenzweig (1963) mengungkapkan bahwa *system* merupakan suatu kumpulan dari berbagai entitas dimana dapat dijadikan tempat untuk menerima berbagai masukan dan terselenggara atas persetujuan bersama dalam rangka mengeluarkan keluaran yang bertujuan untuk mengoptimalkan fungsi dari masukan dan keluaran

Strategy adalah faktor perangkat keras yang memberikan dampak pada keefektifan suatu organisasi. *Strategy* menjadi penentu dari keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tingkat optimalnya. *Strategy* diartikan sebagai susunan rencana suatu organisasi yang dirancang dan disusun

melalui diskusi, analisis serta pertimbangan yang matang untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. *Strategy* adalah formulasi kebijakan program organisasi dalam mewujudkan sasaran atau tujuan organisasi secara efektif. Menurut Bowman (1990) inti manajemen strategis terlihat dalam sejauh mana kemampuan organisasi dalam membuat berbagai langkah yang efektif dan efisien dalam mencapai segala tujuan organisasi.

Style merupakan faktor perangkat lunak yang mempengaruhi efektivitas organisasi. Menurut Armstrong (1994) terdapat 3 (tiga) visi utama yang wajib dimiliki oleh seorang pimpinan, yakni: (a) untuk mencapai komitmen dan kerja sama, (b) untuk mengajak kelompok tersebut bertindak demi tercapainya tujuan dan (c) untuk mengoptimalkan penggunaan keahlian kelompok. Sementara itu, Hersey dan Blanchard (1982) mengemukakan 3 (tiga) dimensi dalam gaya kepemimpinan, yakni: (a) kadar bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin, (b) kadar dukungan yang disediakan pemimpin serta (c) tingkat kematangan yang diperlihatkan bawahan dalam bekerja.

Staff adalah faktor perangkat lunak yang mempengaruhi efektivitas organisasi. Peningkatan produktivitas serta pemanfaatan sumber daya manusia sangat penting dilakukan dalam manajemen sumber daya manusia. Hal-hal yang berkaitan dengan pengadaan pegawai, pengembangan karier dan kapasitas, pemberian insentif serta motivasi merupakan cara yang dapat digunakan dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul.

Skills adalah faktor perangkat lunak yang mempengaruhi keefektifan suatu organisasi. *Skills* diartikan sebagai kemampuan yang melekat pada suatu organisasi. Menurut Peters dan Waterman (1982) keterampilan adalah kemampuan dalam mengelola organisasi secara keseluruhan dan bukan atas dasar kemampuan individu. Kemampuan suatu organisasi tidak selalu berbanding lurus dengan keahlian pekerja yang luar biasa. Hal ini sangat tergantung pada pembinaan yang dilakukan terhadap pekerja. Pengembangan sumber daya manusia akan membantu organisasi memiliki pekerja yang ahli dan kompeten guna pencapaian tujuan organisasi.

Shared Values merupakan salah satu faktor perangkat lunak yang mempengaruhi efektivitas organisasi. *Shared values* menjadi sesuatu yang penting bagi suatu organisasi. Menurut Pascale dan Athos (1981) hal ini terjadi karena *shared values* menjadi faktor penentu yang menjadi dasar terhadap perilaku pegawai. Nilai dalam organisasi menjadi penggerak dan penentu dalam melakukan segala kegiatan yang ada dalam suatu organisasi. Armstrong (1994) menyebut bahwa sistem nilai suatu organisasi merupakan kepribadian dari organisasi.

METODE PENELITIAN

Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma *post-positivisme* dimana teori digunakan sebagai acuan dalam menjawab pertanyaan penelitian. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Menurut Creswell (2014) penelitian ini dimulai

dengan menyajikan teori yang kemudian akan dilakukan pengumpulan data yang bertujuan mendukung atau menyangkal teori dan setelahnya dilakukan revisi yang diperlukan sebagai perbaikan. Dalam penelitian ini, peneliti mengadaptasi model 7S McKinsey yang dikemukakan oleh Peters dan Waterman (1982) sebagai pisau analisis dalam menjawab pertanyaan penelitian.

Penelitian ini menggunakan 2 (dua) teknik dalam melakukan pengumpulan data yakni wawancara mendalam dan studi dokumen. Wawancara mendalam akan dilakukan dengan sejumlah informan yakni para pejabat struktural dan fungsional Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (selanjutnya disebut BPSDM) Kementerian Dalam Negeri, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (selanjutnya disebut BPKP) serta akademisi yang dianggap relevan untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan. Wawancara dilakukan dengan menggunakan panduan wawancara agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan secara efektif dan tidak keluar dari fokus penelitian. Wawancara dilakukan secara mendalam dan bersifat terbuka sehingga informan menyadari kehadiran peneliti. Sementara itu, studi dokumen akan dilakukan dalam menggali data dan informasi dari sejumlah dokumen seperti surat, peraturan, buku, hasil penelitian, jurnal, majalah, website serta berbagai sumber dokumentasi lainnya yang dapat dipercaya

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif yang didasarkan pada

teknik *interactive model* yang diperkenalkan oleh Miles dan Huberman (1984). Kegiatan dalam analisis data mencakup reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan penelitian melalui wawancara mendalam dan studi dokumen maka digunakan model 7S Mckinsey yang dikemukakan oleh Peters dan Waterman (1982) dalam memotret dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Structure

Bila ditinjau dari faktor *Structure*, konsep *structure follow function* belum terlaksana dengan baik. Hal ini terjadi karena struktur kelembagaan Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri masih sama dengan pengawas internal Kementerian/Lembaga lainnya. Struktur kelembagaan Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri belum didesain untuk mengawasi penyelenggaraan pemerintahan daerah karena terbentur Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi Kementerian Negara. Selain itu dari aspek peraturan perundang-undangan terkait pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah secara umum belum memiliki regulasi yang kuat. Hal itu terjadi karena pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah masih menjadi isu tersendiri karena dalam tataran Undang-Undang hanya berupa Bab

dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Hal ini juga membuat banyak peraturan terkait pengawasan internal secara nasional menjadi disharmonis.

System

Bila ditinjau dari faktor *System*, proses bisnis dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah sudah berjalan dengan baik. Dengan terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017, Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri telah mengkoordinasikan seluruh pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah mulai dari tahapan perencanaan sampai dengan pelaporan. Selain itu dari sistem pengawasan, para Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (selanjutnya disebut APIP) belum menggunakan metode pengawasan berbasis *IT*. Dalam melaksanakan tugas pengawasan, para APIP masih menggunakan metode konvensional.

Strategy

Bila ditinjau dari faktor *Strategy*, Rencana Strategis Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri telah mendukung kegiatan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Hal itu terlihat dengan dijadikan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah menjadi salah satu sasaran program dalam Rencana Strategis Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri Tahun 2015-2019 sebagaimana yang tertuang dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 78 Tahun 2015.

Style

Bila ditinjau dari faktor *Style*, gaya kepemimpinan Inspektur Jenderal Kementerian Dalam Negeri sangat partisipatif. Hal tersebut terlihat ketika berbagai kebijakan serta target organisasi dikawal secara langsung hampir dalam setiap tahapannya. Selain itu, bentuk penyaluran komunikasi sangat jelas, demokratis dan terbuka terutama dalam mendengar berbagai saran dan ide dari bawahan, sehingga dapat mendukung pencapaian target yang telah ditetapkan serta meningkatkan kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri khususnya dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Staff

Bila ditinjau dari faktor *Staff*, *roadmap* (perencanaan pemenuhan kebutuhan) APIP pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri dilakukan dalam 2 (dua) jalur penerimaan, yakni (1) penerimaan CPNS baik melalui jalur umum maupun lulusan STAN dan IPDN, (2) penyesuaian atau *inpassing*. Meskipun telah tersedia *roadmap* APIP, namun kebutuhan APIP pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri belum mencukupi baik secara kuantitas maupun kualitas. Secara kuantitas jumlah APIP hanya sebanyak 110 orang, hal ini tentunya tidak mencukupi bila dibandingkan dengan jumlah entitas pengawasan serta hari efektif pengawasan. Secara kualitas jumlah APIP yang memiliki sertifikasi keahlian terkait dengan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah masih sangat minim. Hal ini tentu akan mempengaruhi *value* dari hasil pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Skills

Bila ditinjau dari faktor *Skills*, Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri telah mengadakan *knowledge management* berupa *In-House Training* dimana para APIP saling bertukar gagasan, ide serta pengetahuan terkait dengan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah. *In-House Training* biasanya diadakan sebelum melakukan kegiatan pengawasan. Diharapkan kegiatan ini menjadi tempat untuk berbagi pengetahuan mengingat terbatasnya dengan jumlah APIP yang telah mengikuti sertifikasi keahlian pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Shared Values

Bila ditinjau dari faktor *Shared Values*, Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri telah memiliki budaya kerja organisasi sesuai dengan budaya kerja Kementerian Dalam Negeri yang telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 78 Tahun 2018 tentang Pengembangan Budaya Kerja di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri. Terdapat 6 (enam) nilai budaya kerja yang berlaku, yakni: (1) profesional, (2) integritas, (3) disiplin, (4) inovatif, (5) pelayanan dan (6) sinergitas. Keenam nilai budaya kerja ini dikembangkan untuk mendukung kinerja organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian serta analisis dapat disimpulkan bahwa belum sesuai struktur kelembagaan, masih lemahnya peraturan perundangan-undangan

terkait pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah, proses bisnis telah berjalan dengan baik namun diperlukan pemanfaatan teknologi informasi dalam membangun sistem pengawasan, perlu adanya penguatan perencanaan pemenuhan kebutuhan APIP agar dapat terpenuhi baik dari segi jumlah maupun kompetensi serta gaya kepemimpinan pimpinan tertinggi sangat partisipatif, demokratis dan tentunya dapat mendukung pengembangan budaya kerja yang telah ada dalam rangka meningkatkan efektivitas Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Armstrong, Michael. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia, A Handbook of Human Resource Management, Seri Pedoman Manajemen*. (Sofyan Cikmat & Haryanto, Penerjemah). Jakarta: Penerbit Elex Media Komputindo.
- Bowman, C. (1990). *The Essence of Strategic Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Creswell, J.W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approach*. Los Angeles: Sage Publication.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., & Donnelly Jr, James H. (2009). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (13th ed.). New York: The McGraw-Hill.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1982). *Management and Organizational*

Behavior: Utilizing Human Resources (4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

- Johnson, R.A., Kast F.E., & Rosenzweig, J.E. (1963). *The Theory of Management System*. New York: Mc Graw-Hill.
- Miles, Mathew B., & Huberman, Michael A. (1984). *Qualitative Data Analysis a Sourcebook of New Methods*. London: Sage Publications.
- Miller, Delbert C., & Salkind, Neil J. (2002). *Handbook of Research Design & Social Measurement* (6th ed.). California: Sage Publications, Inc.
- Northcraft, Gregory B., & Neale, Margaret A. (1990). *Organizational Behavior: A Management Challenge*. United States of America: The Dryden Press.
- Peters, T.J., & Waterman, Robert H. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. New York: Harper & Row Pub.
- Roberts, Karlene H., & Hunt, David Marshall. (1991). *Organizational Behavior*. New York: International Thomson Publishing.
- Steers, Richard M. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- ### Karya Akademis
- Pothiyadath, Rajan. (2014). Analysis of Organizational Performance Using McKinsey 7S Framework in Public Sector Organizations with Focus on Kerala State Electricity Board. Karunya University.
- ### Dokumen Pemerintah
- Kementerian Dalam Negeri. (2015). Laporan Kinerja Inspektorat Jenderal

- Kementerian Dalam Negeri Tahun 2015. Jakarta
- Kementerian Dalam Negeri. (2016). Laporan Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri Tahun 2016. Jakarta
- Kementerian Dalam Negeri. (2017). Laporan Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri Tahun 2017. Jakarta
- Kementerian Dalam Negeri. (2018). Laporan Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri Tahun 2018. Jakarta
- Peraturan**
- Undang-Undang Dasar 1945
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah
- Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2015 tentang Kementerian Dalam Negeri
- Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi Kementerian Negara
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 2018 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 43 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri
- Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 78 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri