

**STRATEGI BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN
(BPKP) DALAM PENCEGAHAN PATOLOGI BIROKRASI**

(Skripsi)

Oleh

DINDA KHAIRUNISA

2216021099



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

STRATEGI BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN (BPKP) DALAM PENCEGAHAN PATOLOGI BIROKRASI

Oleh

Dinda Khairunisa

Pencegahan patologi birokrasi berupa tindak pidana korupsi tidak dapat dilepaskan dari efektivitas penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Kabupaten Lampung Utara saat ini masih berada pada tingkat maturitas SPIP level 2 (berkembang), yang menandakan pengendalian belum berjalan efektif dan berpotensi membuka ruang terjadinya penyimpangan. Kondisi tersebut menuntut strategi pembinaan yang sistematis dari BPKP sebagai pembina penyelenggaraan SPIP. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi Perwakilan BPKP Provinsi Lampung dalam mengatasi maturitas SPIP level 2 guna mencegah korupsi di Kabupaten Lampung Utara dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (Kaplan dan Norton, 1996). Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pembinaan BPKP telah berjalan, namun belum optimal. Dari perspektif proses internal, pembinaan melalui program Evran serta asistensi manajemen risiko mampu mengidentifikasi potensi inefisiensi anggaran serta risiko penyimpangan sejak tahap perencanaan. Dari perspektif keuangan, pengelolaan anggaran pembinaan SPIP telah dilaksanakan secara akuntabel dan efisien. Namun demikian, terdapat kendala pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang dipengaruhi oleh dinamika mutasi pegawai serta keterbatasan jumlah auditor. Pada perspektif pelanggan, frekuensi pembinaan yang diberikan BPKP masih terbatas, meskipun layanan konsultasi dinilai responsif dan membantu pemerintah daerah dalam mengimplementasikan SPIP. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kapasitas internal BPKP serta peningkatan komitmen pemerintah daerah dalam mengimplementasikan SPIP secara berkelanjutan agar pencegahan korupsi dapat berjalan lebih efektif dan memberikan dampak nyata.

Kata Kunci: Strategi, Pencegahan korupsi, SPIP, *Balanced Scorecard*

ABSTRACT

THE STRATEGY OF THE FINANCIAL AND DEVELOPMENT SUPERVISORY AGENCY (BPKP) IN PREVENTING BUREAUCRATIC PATHOLOGY

By

Dinda Khairunisa

The prevention of bureaucratic pathology in the form of corruption cannot be separated from the effectiveness of the Government Internal Control System (SPIP). North Lampung Regency is currently at SPIP maturity level 2 (developing), indicating that internal control has not been fully effective and may create opportunities for irregularities. This condition requires a systematic supervisory strategy from BPKP as the institution responsible for SPIP development. This study aims to analyze the strategy of the BPKP Representative Office of Lampung Province in addressing SPIP maturity level 2 to prevent corruption in North Lampung Regency using the Balanced Scorecard approach (Kaplan and Norton, 1996). This research employs a descriptive qualitative method through interviews and documentation. The results show that BPKP's supervisory strategy has been implemented but is not yet optimal. From the internal process perspective, supervision through the Evaluation of Planning and Budgeting (Evran) program and risk management assistance is able to identify potential budget inefficiencies and risks of irregularities at the planning stage. From the financial perspective, the management of SPIP supervision budgets has been carried out in an accountable and efficient manner. However, challenges remain in the learning and growth perspective, particularly due to staff rotation and the limited number of auditors. From the customer perspective, the frequency of supervision is still limited, although consultation services are considered responsive and helpful for the local government in implementing SPIP. Therefore, strengthening BPKP's internal capacity and increasing the commitment of local governments in implementing SPIP sustainably are necessary to enhance corruption prevention and achieve more tangible outcomes.

Keywords: *Strategy, Corruption Prevention, SPIP, Balanced Scorecard*

**STRATEGI BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN
(BPKP) DALAM PENCEGAHAN PATOLOGI BIROKRASI**

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN**

**Pada Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

Oleh

**DINDA KHAIRUNISA
2216021099**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : STRATEGI BADAN PENGAWASAN
KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN (BPKP)
DALAM PENCEGAHAN PATOLOGI
BIROKRASI

Nama Mahasiswa : **Dinda Khairunisa**

Nomor Pokok Mahasiswa : 2216021099

Program Studi : S-1 Ilmu Pemerintahan

Jurusan : Ilmu Pemerintahan

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Prof. Dr. Feni Rosalia, M.Si.

NIP. 196902191994032001

2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan



Dr. Tabah Maryanah S.I.P., M.Si.

NIP. 197106042003122001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua

: **Prof. Dr. Feni Rosalia, M.Si.**



Penguji Utama

: **Andri Marta, S.I.P., M.I.P.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.

NIP. 19760821200032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 10 Maret 2026

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi yang saya susun merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana, baik di Universitas Lampung maupun diperguruan Tinggi lain.
2. Skripsi ini sepenuhnya merupakan gagasan, rumusan dan hasil penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dan bimbingan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan menyebutkan nama pengarang serta dicantumkan di dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ditemukan adanya penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh melalui skripsi ini, serta sanksi lain sesuai dengan ketentuan dan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 06 Maret 2026
Yang membuat pernyataan,



Dinda Khairunisa

NPM 2216021099

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Dinda Khairunisa dilahirkan di Desa Haduyang, Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan pada tanggal 15 Agustus 2004. Penulis merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara dari pasangan Ayah Ronny RM dan Ibu Riyanti, S.Pd., Gr. Penulis memiliki 2 (dua) kakak perempuan bernama Putri Destarani, A.Md. Keb. dan Jelita Putri, A.Md. Kes. Jenjang pendidikan penulis dimulai dari bangku Taman Kanak-Kanak (TK) Islam Harapan dan lulus pada tahun 2010. Penulis melanjutkan pendidikan ke sekolah dasar di SD Negeri 1 Haduyang pada tahun 2010-2016. Setelah lulus, penulis menempuh pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 1 Natar pada tahun 2016-2019 dan melanjutkan ke jenjang Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Natar pada tahun 2019-2022. Penulis selanjutnya menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi pada tahun 2022 dengan tercatat sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Selama masa perkuliahan, penulis aktif mengikuti berbagai kegiatan organisasi kemahasiswaan, yaitu Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) dan Lembaga Pers Mahasiswa (LPM) Republica FISIP Unila, sebagai bagian dari keterlibatan mahasiswa dalam kehidupan kampus. Sebagai bagian dari pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, pada tahun 2025 penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) selama 40 hari di Kelurahan Bumi Agung, Kecamatan Kalianda, Kabupaten Lampung Selatan, Provinsi Lampung. Selanjutnya penulis mengikuti program MBKM (Merdeka Belajar Kampus Merdeka) selama 1 (satu) semester atau 6 bulan di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.

MOTTO

”Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Q.S Al-Baqarah : 286)

Bukan kesulitan yang membuat kita takut, tapi ketakutan yang membuat kita sulit.

Ali bin Abi Thalib

”Pada akhirnya, ini semua hanyalah Permulaan”

PERSEMBAHAN



Puji syukur Alhamdulillah tak henti-hentinya terhanturkan atas segala nikmat yang diberikan Allah SWT, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

Kedua orang tuaku, Ayah dan Ibu
Ronny RM dan Riyanti, S.Pd., Gr.

Serta Kedua Kakakku
Putri Destarani, A.Md. Keb. dan Jelita Putri, A.Md. Kes.

Terima kasih untuk segala bentuk do'a, dukungan, dan cinta kasih yang selalu kalian berikan kepadaku, terima kasih juga untuk pengorbanan, kerja keras dan waktu yang telah diberikan. Semoga semua kebaikan yang kalian lakukan mendapat balasan dari Allah SWT..

Almamater Kebanggaan
Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah puji syukur penulis hanturkan atas kehadiran Allah SWT.. yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **”Strategi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam Pencegahan Patologi Birokrasi”**. Tak lupa shalawat serta salam tercurah limpahkan kepada junjungan besar Nabi Muhammad SAW sebagai suri teladan yang baik dan pemimpin bagi kaumnya.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat bagi penulis untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari akan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Tanpa bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini mustahil terwujud dengan baik. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini antara lain, yaitu:

1. Kepada Ayah dan Ibu, yang telah mengisi dunia Dinda dengan begitu banyak kebahagiaan dan kasih sayang didalamnya. Tidak ada kata yang mampu menggambarkan seluruh pengorbanan dan kasih sayang yang kalian berikan selama ini. Atas setiap perhatian, doa yang senantiasa dipanjatkan, dukungan yang terus menguatkan, serta kepercayaan yang selalu diberikan kepada dinda dalam setiap langkah dan proses kehidupan hingga mampu bertahan, belajar, dan terus melangkah sampai sejauh ini. Segala yang dinda capai hari ini merupakan bagian dari harapan, perjuangan, dan kasih sayang yang tumbuh dari ketulusan Ayah dan Ibu, yang selalu menjadi tempat pulang sekaligus sumber kekuatan dalam setiap perjalanan hidup. Semoga kalian selalu dalam lindungan Allah SWT..

2. Kepada Aja dan Aing, yang selalu ada dalam setiap proses. Terima kasih telah menjadi tempat berbagi cerita, berkeluh kesah, serta perhatian, masukan, dukungan, dan kepercayaan yang selalu diberikan dalam setiap langkah yang dinda ambil. Kalian menjadi salah satu alasan dinda untuk tetap bertahan, belajar, dan terus melangkah sampai pada tahap ini. Kalian selalu menjadi bagian dari perjalanan ini. Semoga kita terus tumbuh bersama, serta bisa membahagiakan dan membanggakan ayah dan ibu amiin.
3. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., IPM., ASEAN Eng., selaku Rektor Universitas Lampung.
4. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zinal, S.Sos., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Ibu Dr. Tabah Maryanah, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
6. Bapak Budi Harjo, S.Sos., M.I.P., selaku Pembimbing Akademik. Terima kasih atas bimbingan, arahan, serta perhatian yang diberikan selama perkuliahan berlangsung. Semoga Bapak senantiasa diberikan kesehatan dan dalam setiap langkahnya selalu berada dalam perlindungan Allah SWT.
7. Ibu Prof. Dr. Feni Rosalia, M.Si. selaku Dosen Pembimbing, yang telah banyak membantu dalam proses bimbingan skripsi dari awal sampai terselesaikannya skripsi ini, yang telah memberikan waktu luang dan memberikan saran serta masukannya demi keberhasilan penyelesaian skripsi ini. Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis ucapkan, semoga ibu selalu sehat dan setiap langkahnya selalu dalam lindungan Allah SWT.
8. Bapak Andri Marta, S.I.P., M.I.P., selaku dosen penguji yang telah banyak membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini. Terima kasih atas bimbingan serta saran dan masukan yang telah diberikan. Semoga bapak selalu sehat dan setiap langkahnya selalu dalam perlindungan Allah SWT.
9. Kepada Mas Haswin, Pak Randy, Mas Lintang, Mas Taufik, Pak Foni dan Pak Insan, yang telah bersedia memberikan arahan, bantuan serta ilmu selama penulis menjalani proses penyusunan skripsi ini. Di sela-sela kesibukannya dalam menjalankan tugas, kalian tetap meluangkan waktu untuk memberikan masukan yang sangat berarti bagi penulis. Semoga Allah

SWT membalas segala kebaikan kalian dengan kesehatan, keberkahan dan pahala yang berlipat.

10. Kepada Perwakilan BPKP Provinsi Lampung, khususnya Bidang Akuntabilitas Pemerintah Daerah (APD), yang telah menjadi tempat penulis melaksanakan magang, beserta pihak-pihak yang telah kebersamai dan memberikan bantuan, kerja sama, serta dukungan selama masa magang dan proses penelitian. Kehangatan, keterbukaan dan kemudahan yang diberikan sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga seluruh jajaran senantiasa diberikan kesehatan, kelancaran dalam menjalankan tugas.
11. Teman-teman KKN Kelurahan Bumi Agung, Aura Cinta Hafidah Zalma, Syafira Aulia Rahma, Fitri Aulia Syahrani, Meyline Samosir, Rafael Aidil Azra dan M. Fadly Hartawan. Terima kasih atas kerja sama, kebersamaan, serta cerita yang telah dilalui bersama selama masa pengabdian yang menjadi bagian berharga dalam perjalanan perkuliahan.
12. Kepada Winda Putri Anggraini, Revanda Riski S dan Akbar Alamsyah. Terima kasih sudah menemani perjalanan penulis hingga saat ini. Terima kasih untuk tangan yang selalu kalian ulurkan, untuk segala dukungan, motivasi dan juga masukan yang diberikan serta selalu menjadi orang yang siap mendengarkan keluh kesah penulis. Dan Terima kasih untuk hal-hal baik lainnya. Semoga diberikan kemudahan dan kelancaran dalam hidup kalian, dan setiap langkah kalian diberikan perlindungan oleh Allah SWT.
13. Kepada Adelia Anjani, Agung Saputra Wijaya, Adib Al Hafiz, Rita Oktaviani, Suci Frezena, Aisy Nurjanah, Risya Faraditha, Alliyah Mutiara, Linda Anjara, Nazwa Putri Laisyah, M. Aulia Ikhsan, Ruhan Amrina. Terima kasih sebanyak-banyaknya telah menemani dan menambah cerita di masa perkuliahan, banyak suka duka yang sudah kita lewati, banyak rencana-rencana belaka yang kita susun. Terima kasih untuk segala dukungan dan perhatian di masa perkuliahan. Terima kasih sudah memberikan penerangan pikiran. Semoga hubungan kita terus terjaga dengan baik sampai seterusnya dan semoga kita semua selalu dalam lindungan Allah SWT.. Semoga semua rencana-rencana yang kita buat dapat terealisasi segera.

14. Seluruh dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan. Terima kasih untuk seluruh dedikasi yang telah engkau berikan. Semoga setiap ilmu yang diberikan menjadi bekal yang bermanfaat bagi penulis dan mahasiswa lainnya. Semoga langkah kalian selalu dalam lingkungan Allah SWT.
15. Seluruh staf jurusan Ilmu Pemerintahan. Terima kasih sudah membantu penulis dalam hal administrasi perkuliahan selama ini. Semoga sehat selalu dan selalu dalam lingkungan Allah SWT.
16. Dan yang terakhir, kepada diri saya sendiri. Terima kasih telah bertahan, berusaha dengan segala keterbatasan dan sudah berani memilih, memilih untuk mencoba, memilih untuk belajar, memilih untuk melawan ketakutan, dan memilih menyelesaikan apa yang telah di mulai. Semoga kedepannya senantiasa diberikan kemudahan untuk menjalani setiap proses.

Terima kasih sekali lagi penulis sampaikan kepada seluruh pihak yang telah terlibat dalam proses penyelesaian skripsi ini, baik yang namanya tercantum maupun tidak tercantum dalam sanwacana ini, baik yang hadir secara langsung maupun yang turut memberikan dukungan dan pemikiran. Penulis berharap semoga Allah SWT senantiasa membalas segala kebaikan dengan keberkahan dan kemudahan dalam setiap langkah.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, khususnya di bidang Pemerintahan di Universitas Lampung

Bandar Lampung, 06 Maret 2026

Dinda Khairunisa

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR SINGKATAN	xx
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
II. TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Tinjauan Strategi Manajemen Sektor Publik	11
2.2 Tinjauan Strategi	12
2.2.1 Pengertian Strategi	12
2.2.2 Fungsi Strategi	13
2.2.3 Strategi dalam Pencegahan Patologi Birokrasi	13
2.3 Tinjauan Patologi Birokrasi	16
2.3.1 Pengertian Patologi Birokrasi	16
2.3.2 Jenis-Jenis Patologi Birokrasi	17
2.3.3 Faktor Penghambat Pencegahan Patologi Birokrasi	18
2.4 Tinjauan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	19
2.4.1 Pengertian Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	19
2.4.2 Unsur dan Tingkat Maturitas SPIP	21

2.4.3 Hubungan Patologi Birokrasi dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).....	23
2.4.4 Kedudukan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam SPIP	24
2.5 Kerangka Berpikir	26
III. METODE PENELITIAN	28
3.1 Tipe Penelitian.....	28
3.2 Lokasi Penelitian	29
3.3 Fokus Penelitian	29
3.4 Jenis dan Sumber Data	30
3.5 Informan Penelitian	32
3.6 Teknik Pengumpulan Data	34
3.7 Teknik Pengolahan Data.....	35
3.8 Teknik Analisis Data	36
3.9 Teknik Validasi Data	38
IV. GAMBARAN UMUM	39
4.1 Gambaran Umum Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.....	39
4.2 Sejarah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).....	40
4.3 Visi, Misi dan Tujuan	42
4.4 Tugas dan Fungsi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan	43
4.5 Struktur Organisasi Perwakilan BPKP Provinsi Lampung	45
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	47
5.1 Hasil Penelitian	48
5.1.1 Perspektif Proses Internal	48
5.1.2 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	65
5.1.3 Perspektif Keuangan.....	74
5.1.4 Perspektif Pelanggan	78
5.2 Pembahasan	86
5.2.1 Perspektif Proses Internal	86
5.2.2 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	93

5.2.3 Perspektif Keuangan.....	95
5.2.4 Perspektif Pelanggan	98
VI. SIMPULAN DAN SARAN	103
6.1 Simpulan.....	103
6.2 Saran.....	104
DAFTAR PUSTAKA.....	106
LAMPIRAN.....	110

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Level Maturitas SPIP	3
2. Jumlah Kasus Korupsi dan Total Kerugian Negara di Kabupaten dengan Maturitas SPIP Level 2 di Provinsi Lampung (2020-2024)	4
3. Keterangan Pengambilan Data Primer	31
4. Keterangan Data Sekunder	31
5. Informan Penelitian	33
6. Objek Evaluasi perencanaan dan penganggaran tahun 2024	51
7. Hasil Evaluasi Perencanaan dan Penganggaran Kabupaten Lampung Utara Tahun 2024	54
8. Kriteria Dampak dan Probabilitas Risiko	60
9. Tingkat Pendidikan Auditor Bidang APD BPKP Provinsi Lampung	68
10. Auditor Bidang APD yang Sudah Mengikuti Diklat	68
11. Standar Kompetensi Auditor BPKP	69
12. Alokasi Anggaran DIPA Perwakilan BPKP Provinsi Lampung Tahun Anggaran 2025	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Tingkat Level Maturitas SPIP	22
2. Kerangka Pikir	27
3. Logo Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.....	39
4. Struktur Perwakilan BPKP Provinsi Lampung	45
5. <i>Executive Meeting</i> Evaluasi Perencanaan dan penganggaran seProvinsi Lampung.....	50
6. Monitoring Pengembangan Informasi Awal (PIA)	50
7. LHE Perencanaan dan Penganggaran pada Pemerintah Kabupaten Lampung Utara tahun 2024	55
8. Tahapan Asesmen Risiko dalam Asistensi Manajemen	58
9. <i>Focus Group Discussion</i> pada Pemerintah Kabupaten Lampung Utara.....	59
10. Matriks Risiko Pembangunan Daerah.....	61
11. Jumlah Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.....	67
12. Sertifikat Auditor dan Sertifikat Diklat Auditor	70
13. <i>Website</i> BPKP Pusat mengenai Pengelolaan Diklat.....	71
14. <i>Website</i> SI-MANG	72
15. <i>Website Risk Management Information System</i>	73
16. <i>Costsheet</i> (Rencana Biaya Perjalanan Dinas)	76
17. Larangan Gratifikasi dan saluran pengaduan pada Surat Tugas	78
18. Kegiatan Konsultasi Pemerintah Kabupaten Lampung Utara di Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Lampung	81
19. Kegiatan Asistensi Teknis Penyelenggaraan SPIP di Pemerintah Kabupaten Lampung Utara	82

DAFTAR SINGKATAN

APD	: Akuntabilitas Pemerintah Daerah
APIP	: Aparat Pengawas Intern Pemerintah
BPKP	: Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan
BSC	: <i>Balanced Scorecard</i>
DAN	: Djawat Akuntan Negara
DIPA	: Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran
Evran	: Evaluasi Perencanaan dan Penganggaran
FGD	: <i>Focus Group Discussion</i>
ICW	: <i>Indonesia Corruption Watch</i>
JFA	: Jabatan Fungsional Auditor
LHE	: Laporan Hasil Evaluasi
LHP	: Laporan Hasil Pemeriksaan
MOOC	: <i>Massive Open Online Course</i>
OPD	: Organisasi Perangkat Daerah
PIA	: Pengembangan Informasi Awal
PKPT	: Program Kerja Pengawasan Tahunan
PP	: Peraturan Pemerintah
RMIS	: <i>Risk Management Information System</i>
RPJPN	: Rencana Pembangunan Jangka Panjang nasional
SDM	: Sumber Daya Manusia
SI-MANG	: Sistem Informasi Manajemen Pengawasan
SMART	: <i>Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound</i>
SPIP	: Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
SWOT	: <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats</i>

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tata Kelola Pemerintahan yang baik (*Good governance*) dipandang sebagai paradigma fundamental dalam administrasi publik modern di era globalisasi. *Good governance* sebagai proses manajemen pembangunan yang dijalankan secara efektif dan berdasarkan prinsip pertanggungjawaban. Konsep ini tidak terbatas pada efektivitas, melainkan juga meliputi langkah-langkah pencegahan korupsi dan penegakan disiplin anggaran. Implementasi *good governance* didasarkan pada sembilan prinsip seperti partisipasi masyarakat, penegakan hukum, transparansi, kepedulian terhadap pemangku kepentingan, kesetaraan hak, orientasi pada kesepakatan bersama, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi yang jelas. Penerapan prinsip-prinsip tersebut dianggap sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja pemerintah, memperkuat legitimasi dan mendorong pembangunan yang berkelanjutan (World Bank, dalam Kharisma, 2014:11).

Perjalanan menuju tata kelola pemerintahan yang ideal tidak terlepas dari tantangan dalam sistem birokrasi. Birokrasi pada dasarnya merupakan struktur organisasi pemerintah yang dirancang untuk melaksanakan kebijakan publik secara rasional, efektif, dan efisien. Akan tetapi, dalam praktiknya birokrasi di Indonesia sering dihadapkan pada hambatan struktural dan kultural yang menurunkan kinerjanya (Maryam, 2016:6). Salah satu fenomena yang menjadi perhatian serius adalah patologi birokrasi, yaitu perilaku negatif birokrat atau lembaga yang menimbulkan ketidakefisienan, inefektivitas, dan rendahnya akuntabilitas. Menurut Siagian (1994:35), patologi birokrasi dikelompokkan

ke dalam lima kategori, salah satunya adalah patologi pelanggaran hukum dan peraturan, yang mencakup tindakan aparaturnya yang bertentangan dengan norma hukum, seperti korupsi, pemborosan anggaran, praktik suap, dan berbagai pelanggaran administratif.

Menurut Indeks Persepsi Korupsi 2024, Indonesia memperoleh skor 37 dari 100 dan menempati peringkat 99 dari 180 negara (*Transparency International*, 2024). Lebih lanjut, data *Indonesia Corruption Watch* (ICW) tahun 2024 menunjukkan bahwa aparat penegak hukum menangani 364 kasus korupsi dengan potensi kerugian negara yang mencapai sekitar Rp279 triliun. Selain itu, laporan ini juga mencatat potensi suap-menyuap dan gratifikasi senilai sekitar Rp422 miliar dan potensi pungutan liar Rp10 miliar (ICW, 2024).

Pada tingkat daerah, fenomena korupsi juga masih menjadi persoalan serius. Berdasarkan data Direktori Putusan Tindak Pidana Korupsi (Tipikor) Mahkamah Agung periode 2020-2024, di Provinsi Lampung tercatat sebanyak 151 kasus tindak pidana korupsi. Jenis perkara yang dominan meliputi kerugian keuangan negara, pemerasan, gratifikasi, dan penggelapan dalam jabatan. Permasalahan ini mendorong pemerintah Indonesia untuk melaksanakan reformasi birokrasi sebagai sebuah kebutuhan penting guna memperbaiki tata kelola pemerintahan.

Salah satu instrumen utama reformasi birokrasi adalah Sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) yang berfungsi untuk memastikan akuntabilitas, efektivitas, dan pencegahan penyimpangan di lingkungan pemerintah (Mardiasmo, 2018:152). Ketentuan mengenai penyelenggaraan SPIP diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem pengendalian intern pemerintah, yang mewajibkan setiap instansi pemerintah untuk menyelenggarakan pengendalian intern secara menyeluruh guna memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi.

Efektivitas penerapan SPIP memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat patologi birokrasi di pemerintah daerah (Perdana & Prasetyo, 2023:22). Semakin baik penerapan SPIP, semakin kecil kemungkinan terjadinya patologi birokrasi. Hal ini karena sistem pengendalian intern yang efektif memperkuat mekanisme pengawasan, meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan, dan mempersempit ruang terjadinya penyimpangan. Sehingga efektivitas SPIP sangat krusial sebagai kunci utama pencegahan patologi birokrasi.

Efektivitas penyelenggaraan SPIP di tingkat daerah masih menghadapi berbagai tantangan. Hal ini dapat terlihat dari tingkat maturitas SPIP di sejumlah pemerintah daerah. Berdasarkan hasil penilaian maturitas SPIP yang dilakukan oleh Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Lampung, berikut merupakan capaian tingkat maturitas SPIP di lingkungan pemerintah daerah provinsi Lampung:

Tabel 1. Level Maturitas SPIP

No	Kabupaten/Kota	Level Maturitas SPIP
1	Kota Metro	3
2	Kota Bandar Lampung	3
3	Pesawaran	3
4	Lampung Selatan	3
5	Tanggamus	2
6	Way Kanan	3
7	Tulang Bawang	3
8	Lampung Timur	3
9	Tulang Bawang Barat	3
10	Lampung Utara	2
11	Pringsewu	3
12	Lampung Tengah	3
13	Mesuji	2
14	Lampung Barat	3
15	Pesisir Barat	3

Sumber: Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Lampung 2024 (Data diolah oleh peneliti, 2025)

Berdasarkan tabel di atas, dari total 15 pemerintah daerah di provinsi Lampung, terdapat 12 pemerintah daerah telah mencapai maturitas SPIP level 3 (Terdefinisi) dan 3 pemerintah daerah masih berada pada level 2 (Berkembang) yaitu Kabupaten Lampung Utara, Tanggamus dan Mesuji. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pemerintah daerah telah memiliki sistem pengendalian intern yang terdokumentasi dan mulai berjalan konsisten. Sebaliknya, maturitas SPIP level 2 mengindikasikan bahwa penerapan lima unsur SPIP belum sepenuhnya terpenuhi dan belum berjalan efektif. Hal ini menjadi indikasi adanya potensi risiko terjadinya patologi birokrasi, karena lemahannya sistem pengendalian intern berkaitan erat dengan meningkatnya peluang munculnya patologi pelanggaran hukum dan aturan, termasuk korupsi.

Temuan tersebut diperkuat dengan data Direktori Putusan Tindak Pidana Korupsi (Tipikor) Mahkamah Agung periode 2020-2024 yang menunjukkan bahwa ketiga daerah dengan maturitas SPIP level 2 juga memiliki kasus korupsi yang signifikan. Jumlah kasus dan total kerugian negara pada ketiga kabupaten tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Jumlah Kasus Korupsi dan Total Kerugian Negara di Kabupaten dengan Maturitas SPIP Level 2, Provinsi Lampung (2020-2024)

No	Kabupaten	Jumlah Kasus (2020-2024)	Total Kerugian Negara
1.	Tanggamus	12 Kasus	Rp5,41 Miliar
2.	Lampung Utara	19 Kasus	Rp88,13 miliar
3.	Mesuji	9 Kasus	Rp6.61 miliar

Sumber: Direktorat Putusan Tindak Pidana Korupsi Mahkamah Agung (Data diolah oleh peneliti, 2026)

Berdasarkan data tersebut, Kabupaten Lampung Utara merupakan daerah dengan jumlah kasus korupsi dan nilai kerugian negara tertinggi di Provinsi Lampung pada periode 2020-2024, yakni 19 kasus dengan total kerugian mencapai Rp88,13 miliar. Jenis tindak pidana korupsi yang paling banyak

terjadi meliputi kerugian keuangan negara, pemerasan, gratifikasi, dan penggelapan dalam jabatan. Kondisi ini menjadi indikasi risiko patologi birokrasi di kabupaten tersebut, yang diperkuat oleh maturitas SPIP yang masih berada pada level 2 (Berkembang), menandakan sistem pengendalian intern belum berjalan optimal dan belum sepenuhnya memenuhi kelima unsur SPIP.

Kombinasi antara lemahnya maturitas SPIP yang masih berada pada level 2 (Berkembang) serta tingginya jumlah kasus korupsi dan nilai kerugian negara membuat Kabupaten Lampung Utara dipilih sebagai fokus penelitian. Kelemahan SPIP menjadi faktor penghambat efektivitas pencegahan tindak pidana korupsi. Hal ini sejalan dengan penelitian Suhartono, R (2020:3) yang mengemukakan bahwa Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh positif terhadap pencegahan korupsi. Implementasi SPIP yang memadai menandakan semakin kecilnya peluang terjadinya penyimpangan karena adanya mekanisme kontrol yang berlapis. Kondisi ini memperlihatkan perlunya penguatan fungsi pembinaan serta pengawasan agar penerapan SPIP di lingkungan pemerintah Kabupaten Lampung Utara dapat berjalan lebih efektif dan berkontribusi pada pencegahan patologi Korupsi.

Melalui upaya penguatan fungsi pembinaan SPIP berjalan lebih efektif untuk mencegah terjadinya patologi birokrasi (korupsi) pemerintah menugaskan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai instansi yang memiliki mandat untuk melakukan pembinaan penyelenggaraan SPIP baik ditingkat pusat maupun daerah. Berdasarkan Peraturan Presiden nomor 192 Tahun 2014, BPKP bertanggung jawab dalam memastikan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara dan daerah, serta melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan pembangunan nasional. Mandat tersebut sejalan dengan arah kebijakan pembangunan nasional dalam UU Nomor 59 Tahun 2024 tentang RPJPN 2025-2045, yang menekankan pentingnya fungsi pembinaan, pengendalian, dan evaluasi perencanaan sebagai bagian dari upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, efektif, bersih, dan

akuntabel. Upaya ini dilakukan BPKP melalui berbagai program strategis seperti asistensi, evaluasi, dan bimbingan teknis (bimtek), yang mencakup evaluasi perencanaan dan penganggaran serta Asistensi Manajemen Risiko guna mendorong perbaikan tata kelola serta peningkatan maturitas SPIP guna mencegah risiko terjadinya korupsi.

Berdasarkan kondisi tersebut, Kabupaten Lampung Utara menjadi salah satu daerah yang memerlukan penguatan pembinaan SPIP agar tidak terus terjebak dalam siklus lemahnya pengendalian intern dan maraknya patologi birokrasi khususnya korupsi. Kondisi ini menegaskan pentingnya peran strategis BPKP dalam memastikan efektivitas fungsi pengendalian intern di tingkat pemerintah daerah. Oleh karena itu, muncul pertanyaan bagaimana strategi BPKP dalam mengatasi lemahnya sistem pengendalian intern dan tingginya risiko terjadinya praktik patologi korupsi dapat mendorong terwujudnya tata kelola pemerintahan yang lebih akuntabel, transparan, dan berintegritas.

Penelitian ini disusun dengan mengacu pada sejumlah penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan topik yang dikaji. Penulis tidak menemukan adanya penelitian dengan judul yang sama. Meskipun demikian, penulis tetap mengangkat sejumlah penelitian terdahulu sebagai dasar referensi dan pembanding dalam melaksanakan penelitian. Berikut hasil dari beberapa penelitian terdahulu:

1. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahmatiah, A. (2023) berjudul *“Analisis Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Pada Badan Pertanahan Nasional di Kota Makassar.”* Penelitian ini bertujuan menganalisis pengawasan yang dilakukan BPKP terhadap BPN di Kota Makassar, dengan fokus pada fungsi BPKP dalam pembinaan dan pengawasan SPIP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan BPKP di BPN Kota Makassar belum berjalan sesuai ketentuan peraturan perUU, Pasal 59 PP Nomor 60 tahun 2008 tentang SPIP dan Perka BPKP No 17 tahun 2016 tentang organisasi & tata Kerja Perwakilan BPKP. Pengawasan terhadap BPN Kota Makassar tidak masuk dalam Renstra BPKP, karena fokus utamanya lebih diarahkan pada instansi pemerintah

daerah. Dengan demikian, pelaksanaan pengawasan di BPN Kota Makassar bersifat reaktif dan hanya dilakukan apabila ada permintaan dari instansi terkait.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Hilal dkk. (2024) berjudul "*Peran APIP dalam Meningkatkan Efektivitas Pengawasan dan Pencegahan Korupsi di Indonesia*". Penelitian ini berangkat dari permasalahan korupsi yang masih menjadi tantangan utama dalam tata kelola pemerintahan Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada evaluasi SPI, tingkat independensi, serta kompetensi auditor internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran APIP dalam pengawasan dan pencegahan korupsi belum sepenuhnya optimal. Hambatan yang dihadapi mencakup rendahnya independensi dalam pengawasan, lemahnya dukungan pihak manajerial, serta keterbatasan kompetensi auditor internal. Penelitian ini merekomendasikan untuk memperkuat kelembagaan, peningkatan kompetensi SDM, pemanfaatan teknologi pengawasan dan pengembangan kerja sama lintas sektor yang diharapkan mampu mendorong terciptanya good governance.
3. Penelitian selanjutnya oleh Maolani dkk. (2022) dengan judul "*Patologi Birokrasi dan Upaya Pencegahannya untuk Menciptakan Birokrasi yang Efisien*". Penelitian ini berangkat dari permasalahan citra birokrasi yang identik dengan prosedur panjang, berbelit-belit, kaku, hingga maraknya praktik KKN. Kondisi tersebut digambarkan sebagai patologi birokrasi. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini menunjukkan bahwa masalah dalam birokrasi di Indonesia sangat dipengaruhi dipengaruhi oleh budaya dan moralitas, seperti pungli, sogok-menyogok, serta pelayanan yang lamban dan tidak transparan. Upaya pencegahan patologi birokrasi dapat dilakukan melalui perubahan peran dan posisi birokrasi agar lebih adaptif dan akuntabel. Selain itu, penerapan prinsip tata kelola yang baik menjadi strategi penting untuk mencegah praktik KKN serta menciptakan birokrasi efisien dan akuntabel.

4. Penelitian selanjutnya oleh Syiana, H.S. (2024) berjudul “*Pengaruh Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan, System Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), Dan Kapabilitas Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP), terhadap Tingkat Korupsi Pemerintah Daerah Di Indonesia.*” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP), SPIP, dan kapabilitas APIP berpengaruh terhadap Tingkat korupsi di pemerintah daerah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linear berganda dan memanfaatkan data dari BPK RI, BPKP, serta kasus korupsi dari ICW periode 2018-2022. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TLHP, SPIP, dan kapabilitas APIP berpengaruh negatif terhadap tingkat korupsi pemerintah daerah. Artinya, semakin baik tindak lanjut hasil pemeriksaan, penerapan SPIP dan Kapabilitas APIP, maka tingkat korupsi cenderung menurun.
5. Penelitian selanjutnya oleh Erwin dkk. (2022), berjudul “*Strategi Penanggulangan Patologi Birokrasi di Kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo*”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teori strategi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada strategi ofensif dan defensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua strategi tersebut berjalan cukup baik. Strategi ofensif melalui penerapan pendekatan teman kerja serta pendekatan kekeluargaan. Sementara itu, strategi defensif dijalankan dengan baik melalui mekanisme sanksi yang berjenjang, mulai dari sanksi ringan berupa teguran tertulis, sanksi sedang untuk pelanggaran tertentu, hingga sanksi berat bagi pelanggaran serius, yang diberikan tanpa adanya keberpihakan.

Berdasarkan uraian di atas, hasil kajian terhadap penelitian terdahulu menunjukkan adanya beberapa persamaan dengan penelitian ini, yaitu sama-sama berada dalam lingkup kajian tata kelola pemerintahan dan akuntabilitas sektor publik. Adapun perbedaan penelitian ini terletak pada tiga aspek utama. Pertama, penelitian sebelumnya berangkat dari permasalahan patologi birokrasi seperti prosedur yang berbelit, serta lemahnya integritas aparatur, sedangkan penelitian ini berangkat dari adanya stagnasi maturitas SPIP level 2

yang menjadi akar bagi patologi pelanggaran hukum dan peraturan di pemerintah Kabupaten Lampung Utara yang menuntut strategi pencegahan yang lebih terstruktur. Kedua, pada aspek lokasi penelitian, penelitian ini berfokus pada Perwakilan BPKP Provinsi Lampung yang memiliki mandat, peran, serta strategi dalam menangani permasalahan di Lampung Utara. Ketiga, perbedaan teori yang digunakan, di mana penelitian ini menggunakan analisis *Balanced Scorecard* (BSC) dalam menganalisis strategi BPKP.

Penelitian ini penting untuk dilakukan karena terdapat permasalahan serius terkait maturitas SPIP Kabupaten Lampung Utara yang masih berada pada level 2 dan berdampak pada tingginya praktik Patologi birokrasi (korupsi). Dalam hal ini, BPKP memiliki peran strategis sebagai lembaga yang bertugas melakukan pembinaan SPIP dalam rangka memperkuat tata kelola pemerintahan daerah. Efektivitas strategi BPKP menjadi sangat penting karena akan menentukan sejauh mana patologi birokrasi (korupsi) dapat diminimalisasi serta sejauh mana tingkat maturitas SPIP dapat ditingkatkan.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Bagaimana strategi BPKP dalam mengatasi maturitas SPIP yang masih berada pada level 2 guna mencegah patologi birokrasi (korupsi) di Pemerintah Kabupaten Lampung Utara”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu Bagaimana strategi Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Lampung dalam mengatasi maturitas SPIP yang masih berada pada level 2 guna mencegah patologi birokrasi (korupsi) di Pemerintah Kabupaten Lampung Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu menganalisis strategi Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Lampung dalam mengatasi maturitas SPIP yang masih berada pada level 2 guna mencegah patologi birokrasi (korupsi) di Pemerintah Kabupaten Lampung Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah bagi pengembangan Ilmu Pemerintahan, khususnya dalam kajian mengenai Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sebagai instrumen pencegahan korupsi. Selain itu, penelitian ini mampu menjadi referensi akademis yang berharga dengan memperkuat literatur terkait peran strategis BPKP dalam fungsi pembinaan penyelenggaraan pemerintahan di tingkat daerah.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi serta bahan pertimbangan bagi Perwakilan BPKP Provinsi Lampung untuk mengoptimalkan dan memperkuat strategi pembinaan SPIP, khususnya dalam mengatasi peningkatan maturitas SPIP dari level 2 guna mencegah risiko praktik korupsi di daerah. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi dan bahan evaluasi bagi Pemerintah Kabupaten Lampung Utara dalam mengidentifikasi berbagai kendala sistem pengendalian yang harus diatasi, sehingga mampu mendukung upaya pencegahan praktik patologi birokrasi di daerah.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Strategi Manajemen Sektor Publik

Manajemen sektor publik merupakan proses pengelolaan organisasi pemerintah yang berorientasi pada pencapaian tujuan publik melalui prinsip efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas. Menurut Denhardt (2015:22), manajemen sektor publik tidak hanya menekankan pada aspek efisiensi administratif, tetapi juga pada tanggung jawab moral dan akuntabilitas terhadap masyarakat sebagai pemangku kepentingan utama. Dengan demikian, strategi dalam manajemen publik berperan sebagai pedoman untuk memastikan bahwa kebijakan dan program pemerintah dijalankan dengan cara yang transparan, terukur, serta berorientasi pada hasil.

Sementara Bryson (2018:4) menjelaskan bahwa strategi publik harus dirancang secara sistematis melalui tiga tahap utama, yaitu perencanaan, implementasi, dan evaluasi, untuk memastikan keberlanjutan organisasi serta efektivitas pencapaian tujuan publik.

Dalam konteks penelitian ini, konsep strategi manajemen sektor publik digunakan untuk menganalisis bagaimana BPKP sebagai lembaga pembina pengawasan internal melaksanakan pembinaan SPIP dalam rangka mencegah munculnya patologi birokrasi, khususnya pelanggaran hukum dan peraturan seperti korupsi. Strategi ini menuntut fokus yang terarah pada adaptasi program pembinaan agar upaya pembinaan dapat berjalan adaptif dan berorientasi pada perbaikan tata kelola pemerintahan. Meskipun demikian, untuk menghasilkan analisis strategi yang komprehensif, penelitian ini mencakup telaah terhadap

tahap perencanaan, implementasi dan evaluasi strategi BPKP, yang merupakan siklus utuh dari manajemen kinerja.

2.2 Tinjauan Strategi

2.2.1 Pengertian Strategi

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*,” yang terdiri atas kata “*stratus*,” yang berarti pasukan atau militer, dan “*eg*” yang bermakna pemimpin. Secara konseptual, strategi menggambarkan kemampuan suatu organisasi dalam mengelola serta memanfaatkan sumber daya dan keahliannya dalam mencapai tujuan tertentu melalui hubungan yang efektif dengan lingkungannya dalam situasi yang paling menguntungkan (Salusu dalam Giswanti, 2018:9).

Menurut Giswanti (2018:9), strategi dapat dipahami sebagai seni dalam merancang dan mengimplementasikan rencana organisasi agar tujuan dapat tercapai secara efisien dan efektif. Sementara itu, Barry dalam Wurarah (2021:13) mendefinisikan strategi sebagai rancangan yang menggambarkan arah dan tujuan organisasi di masa depan serta langkah-langkah yang perlu ditempuh untuk mencapainya.

Dari berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu bentuk perencanaan yang sistematis dan adaptif, di mana organisasi memanfaatkan kemampuan serta sumber daya yang dimiliki agar tujuan dapat dicapai secara optimal dan berkelanjutan. Dalam konteks penelitian ini, pemahaman mengenai strategi digunakan untuk melihat bagaimana strategi tersebut diimplementasikan oleh BPKP, khususnya dalam menjalankan program pembinaan SPIP sebagai upaya pencegahan patologi pelanggaran hukum dan peraturan (korupsi).

2.2.2 Fungsi Strategi

Strategi diperlukan agar organisasi dapat melaksanakan kebijakan secara efektif dan efisien. Menurut Assauri dalam Lubis (2021:14), menyebutkan bahwa fungsi dari strategi pada dasarnya adalah untuk memastikan bahwa langkah-langkah yang telah dirancang dapat diterapkan secara efektif. Untuk mencapai hal tersebut, terdapat enam fungsi utama yang perlu dilakukan secara bersamaan, yaitu:

1. Menyampaikan maksud atau visi yang ingin dicapai kepada seluruh pihak terkait agar tujuan organisasi dipahami secara menyeluruh.
2. Mengaitkan kekuatan dan keunggulan organisasi dengan peluang yang ada, sehingga strategi yang dijalankan selaras dengan konteks yang ada.
3. Memanfaatkan keberhasilan dan pencapaian saat ini sekaligus menelusuri peluang baru yang dapat mendukung kemajuan organisasi.
4. Menghasilkan dan mengoptimalkan sumber daya tambahan agar kapasitas organisasi meningkat melebihi kondisi saat ini.
5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan seluruh aktivitas organisasi agar sejalan dengan tujuan strategis ke depan.
6. Menanggapi serta menyesuaikan strategi sesuai dengan perubahan kondisi atau tantangan baru yang muncul.

Keenam fungsi strategi tersebut menegaskan bahwa strategi tidak hanya berhenti pada tahap perencanaan, tetapi berpusat pada proses pelaksanaan dan koordinasi. Dalam penelitian ini, fokus analisis diarahkan pada bagaimana BPKP sebagai lembaga pembina melaksanakan fungsi strategi tersebut.

2.2.3 Strategi dalam Pencegahan Patologi Birokrasi

Strategi dalam pencegahan patologi birokrasi merupakan serangkaian langkah terintegrasi yang dirancang untuk memperbaiki sistem dan perilaku dalam organisasi publik (Siagian, 2014:78). Sebagai lembaga pengawas internal, BPKP memandang bahwa patologi birokrasi seperti inefisiensi,

tumpang tindih kewenangan, hingga potensi tindak pidana korupsi bersumber dari lemahnya struktur pengendalian (BPKP, 2022). Oleh karena itu, strategi pencegahan yang dilakukan difokuskan pada upaya memitigasi risiko di tingkat perencanaan dan penguatan kapasitas pengawasan.

BPKP melalui fungsi pembinaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) menempatkan program Evaluasi Perencanaan dan Penganggaran (Evran) serta Asistensi Manajemen Risiko sebagai instrumen strategis untuk mencegah patologi birokrasi, khususnya tindak pidana korupsi. Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki tata kelola pada aspek perencanaan dan mitigasi risiko perilaku, sehingga diharapkan mampu menekan celah munculnya penyakit birokrasi secara sistematis dan berkelanjutan. Guna menganalisis penerapan strategi tersebut secara mendalam, terdapat beberapa alat analisis yang digunakan untuk memahami kondisi internal dan eksternal organisasi. Salah satu alat analisis yang umum digunakan adalah SWOT. Rangkuti (2018:20) mengemukakan bahwa SWOT merupakan singkatan dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats*. Adapun penjelasan masing-masing unsur SWOT, yaitu:

1. *Strengths*: Potensi atau keunggulan yang dimiliki organisasi
2. *Weaknesses*: Keterbatasan internal yang dimiliki organisasi
3. *Opportunities*: Dukungan yang dapat dimanfaatkan
4. *Threats*: Faktor eksternal yang dapat menghambat tujuan organisasi

Selain SWOT, strategi juga dapat dianalisis menggunakan pendekatan PESTEL. Menurut Istichanah (2022:2) Analisis PESTEL terdiri atas enam faktor utama, yaitu:

1. *Political* (Politik): kebijakan pemerintah
2. *Economic* (Ekonomi): pertumbuhan ekonomi & inflasi
3. *Social* (Sosial): demografi & budaya
4. *Technological* (Teknologi): inovasi
5. *Environmental* (Lingkungan): geografis dan isu lingkungan
6. *Legal* (Hukum): regulasi & peraturan perundang-undangan

Kaplan dan Norton (1996:25) juga mengenalkan kerangka kerja strategis yaitu *Balanced Scorecard* (BSC). BSC bertindak sebagai sistem manajemen strategis yang memfasilitasi organisasi untuk mengimplementasikan visi, misi, dan strategi menjadi sasaran operasional dan indikator kinerja yang seimbang antara dimensi finansial dan non-finansial. Pendekatan BSC menilai kinerja organisasi melalui empat perspektif utama, yaitu:

1. Perspektif Proses Internal: Terkait kualitas dan efektivitas dalam proses internal organisasi yang dilihat melalui pelaksanaan program Evaluasi Perencanaan dan Penganggaran (Evran) serta Asistensi Manajemen Risiko.
2. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Terkait peningkatan kapasitas SDM dan sistem informasi. Fokusnya adalah pada kompetensi auditor BPKP dan dukungan sistem digital dalam pembinaan SPIP.
3. Perspektif Keuangan: Terkait akuntabilitas penggunaan anggaran dan efisiensi biaya pada operasional pembinaan.
4. Perspektif Pelanggan: Terkait tingkat kepuasan dan respons *stakeholder*. Dalam penelitian ini, digunakan untuk menganalisis respons dan kepuasan pemerintah Kabupaten Lampung Utara atas layanan BPKP.

Dari berbagai kerangka analisis strategi yang ada, peneliti memilih menggunakan *Balanced Scorecard* (BSC) karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai strategi BPKP dalam pencegahan patologi pelanggaran hukum dan peraturan, dimana BSC tidak hanya menilai strategi dari aspek keuangan, tetapi juga dimensi non-keuangan seperti kepuasan *stakeholder*, kualitas dan efektivitas proses internal, serta pengembangan kapasitas organisasi. Hal ini memungkinkan peneliti untuk mengukur strategi pembinaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) secara terukur dalam upaya memperkuat akuntabilitas dan mencegah munculnya patologi birokrasi, khususnya tindak pidana korupsi di Kabupaten Lampung Utara.

2.3 Tinjauan Patologi Birokrasi

2.3.1 Pengertian Patologi Birokrasi

Patologi birokrasi didefinisikan sebagai penyakit atau penyimpangan yang terjadi dalam sistem birokrasi, baik pada tingkat individu maupun institusi, yang secara kolektif menghambat pencapaian tujuan publik. Siagian (1994:35) secara spesifik menyebut patologi sebagai penyakit birokrasi yang timbul akibat interaksi antara organisasi dengan lingkungannya maupun dari faktor internal. Penyimpangan ini bermula dari perilaku negative yang dilakukan oleh birokrat atau lembaga dalam menjalankan tugas dan pelayanan publik (Miftah Thoha dalam Agus, 2019:82). Yuningsih (2018:94) menegaskan bahwa kondisi ini menyebabkan birokrasi tidak dapat berfungsi secara ideal sesuai dengan tugas dan perannya.

Patologi dalam birokrasi tidak hanya bersumber dari kelemahan moral individu, tetapi juga dari disfungsi struktural dan operasional sistem (Thoha dalam Agus, 2019:87). Kegagalan ini seringkali termanifestasi melalui rantai hierarki yang panjang, spesialisasi yang berlebihan, dan formalisasi prosedur yang kaku, yang secara kolektif menghambat efektivitas dan efisiensi birokrasi. Inti dari persoalan patologi adalah ketidakselarasan antara tujuan ideal organisasi dengan praktik aktual di lapangan. Disfungsi ini dapat terjadi pada dimensi manajerial (penyalahgunaan wewenang), operasional (rendahnya kualitas pekerjaan), hingga dimensi hukum (tindak pidana korupsi). Dari tinjauan ini, dapat disimpulkan bahwa patologi birokrasi merupakan bentuk ketidakteraturan sistemik yang secara kolektif mengurangi efisiensi dan efektivitas kinerja pemerintahan.

2.3.2 Jenis-Jenis Patologi Birokrasi

Dalam karya Siagian yang berjudul “Patologi Birokrasi: Analisis, Identifikasi, dan Terapi” (1994:35), dijelaskan berbagai bentuk “penyakit” birokrasi yang kerap muncul dalam penyelenggaraan administrasi publik. Siagian mengelompokkan berbagai bentuk penyimpangan tersebut ke dalam lima kategori utama, yaitu:

1. Patologi Persepsi dan Gaya Manajerial Pejabat: Masalah ini muncul dari sudut pandang dan cara kepemimpinan yang diterapkan oleh pejabat di lingkungan birokrasi. Bentuknya antara lain penyalahgunaan jabatan dan kekuasaan, melakukan intimidasi, nepotisme, kecenderungan mempertahankan kondisi lama.
2. Patologi Pengetahuan dan Keterampilan Pelaksana: Kategori ini disebabkan oleh kurangnya atau rendahnya kompetensi operasional para petugas pelaksana. Manifestasi dari masalah ini mencakup ketidakmampuan untuk menjelaskan kebijakan pimpinan dengan jelas, rasa puas diri yang berlebihan, kualitas pekerjaan yang rendah, ketidakmampuan teknis.
3. Patologi Pelanggaran Hukum dan Peraturan: Patologi ini muncul ketika aparatur birokrasi bertindak tidak sesuai dengan norma hukum maupun ketentuan yang berlaku. Bentuk penyimpangan tersebut dapat berupa pemborosan anggaran, penerimaan suap, tindakan tidak jujur, praktik korupsi, serta berbagai pelanggaran lain seperti tindak kriminal, penipuan, sabotase, manipulasi, hingga pencurian.
4. Patologi Perilaku Disfungsional atau Negatif: terlihat dari perilaku birokrat yang merugikan atau tidak profesional. Bentuknya meliputi bertindak sewenang-wenang, melakukan paksaan, diskriminasi, kaku, mengabaikan tugas, tidak bertanggung jawab, serta mengutamakan kepentingan pribadi.
5. Patologi Akibat Situasi Internal Instansi: Patologi ini bersumber dari kondisi internal yang kurang ideal dalam institusi pemerintahan. Contohnya mencakup menganggap tanggung jawab adalah beban,

pemberian motivasi yang keliru, sistem imbalan yang tidak proporsional, lingkungan kerja tidak memadai.

Dalam penelitian ini, fokus diarahkan pada Patologi Pelanggaran Hukum dan Peraturan karena kategori ini paling relevan dengan tujuan penelitian yang menitikberatkan pada Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Patologi ini muncul ketika aparatur birokrasi bertindak tidak sesuai dengan norma hukum maupun ketentuan yang berlaku, dimana pada Kabupaten Lampung Utara terwujud dalam bentuk tindak pidana korupsi.

2.3.3 Faktor Penghambat Pencegahan Patologi Birokrasi

Setelah memahami definisi dan jenis-jenis patologi birokrasi yang merupakan berbagai bentuk penyimpangan dan kelemahan dalam sistem birokrasi, penting untuk mengkaji faktor yang menjadi kendala dalam pencegahan patologi birokrasi. Faktor penghambat pencegahan patologi birokrasi (Dedeng, dkk. 2022:49):

1. Internal: rendahnya moralitas aparatur, lemahnya akuntabilitas internal, budaya kerja hierarkis, kurangnya kompetensi pemimpin & aparatur.
2. Eksternal: regulasi tumpang tindih, lemahnya pengawasan eksternal, keterbatasan sumber daya & teknologi, budaya patronase & nepotisme.

Selain itu, Ulhak dan Satriadin (2023:241) menekankan faktor-faktor utama lainnya yang memengaruhi munculnya patologi birokrasi, antara lain rendahnya kualitas kepemimpinan, tumpang tindih peraturan, budaya kerja yang kaku, ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompetensi aparatur, serta kurang optimalnya pemanfaatan teknologi informasi. Ibnu (2023:14) menambahkan beberapa kendala lain, yaitu resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan komitmen politik yang tidak konsisten. Kendala-kendala ini diperparah apabila tingkat maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) masih rendah, karena

lemahnya mekanisme sistem pengendalian internal membuat upaya pencegahan kurang efektif (BPKP, 2022).

2.4 Tinjauan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

2.4.1 Pengertian Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) merupakan suatu proses integral yang dilakukan secara terus-menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, serta ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan (PP Nomor 60 Tahun 2008). Konsep ini menegaskan bahwa pengendalian intern bukan sekadar prosedur administratif, melainkan bagian dari sistem manajemen organisasi yang melekat pada setiap proses penyelenggaraan pemerintahan.

Definisi pengendalian intern menurut *Committee of Sponsoring Organization treadway Commision* (COSO), yang dikutip oleh Azhar Susanto (2010:103) adalah sebagai berikut:

“Pengendalian intern didefinisikan sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan karyawan yang dirancang untuk memberikan jaminan yang meyakinkan bahwa tujuan organisasi akan dapat dicapai, ketaatan terhadap undang-undang yang berlaku”.

Menurut BPKP (2022), SPIP berfungsi sebagai *early warning system* terhadap potensi penyimpangan dan kelemahan dalam pelaksanaan kegiatan instansi pemerintah. Melalui penerapan SPIP, organisasi pemerintah diharapkan mampu meminimalisasi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan dan meningkatkan akuntabilitas publik.

Selain itu, Mardiasmo (2018:48) menjelaskan bahwa pengendalian intern di sektor publik merupakan instrumen penting dalam

mewujudkan *good governance*, karena berfungsi menjaga agar seluruh kegiatan pemerintahan berjalan efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Pengendalian intern tidak hanya dipahami sebagai alat pemeriksaan, tetapi sebagai bagian dari proses manajerial yang terintegrasi sejak tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan organisasi. Mardiasmo juga menegaskan bahwa lemahnya pengendalian intern akan meningkatkan risiko terjadinya penyimpangan dalam pengelolaan keuangan publik, baik dalam bentuk inefisiensi, kesalahan administrasi, maupun tindakan koruptif.

Berdasarkan Pasal 49 ayat (1) peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem pengendalian intern pemerintah sebagaimana dimaksud dalam pasal 48 ayat (1) terdiri dari:

1. BPKP
2. Inspektorat Jenderal atau nama lain yang secara fungsional melaksanakan pengawasan intern
3. Inspektorat Provinsi dan
4. Inspektorat Kabupaten/kota

Keberadaan APIP tersebut menunjukkan bahwa SPIP dilaksanakan melalui sistem pengawasan berlapis yang saling mendukung antara pengawasan pusat dan daerah. Struktur ini dirancang untuk memastikan bahwa mekanisme pengendalian intern berjalan secara terkoordinasi dan mampu menjangkau seluruh tingkatan pemerintahan.

Tujuan utama SPIP adalah untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel. Penerapan SPIP yang baik tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengawasan internal, tetapi juga sebagai upaya *preventif* yang mampu menutup peluang munculnya patologi birokrasi seperti korupsi, penyalahgunaan kewenangan, dan ketidakefisienan dalam pengelolaan keuangan daerah. SPIP dirancang agar seluruh perangkat pemerintahan mampu mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan risiko dalam setiap

proses penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dalam mendukung terciptanya pemerintahan yang berorientasi pada prinsip *good governance*.

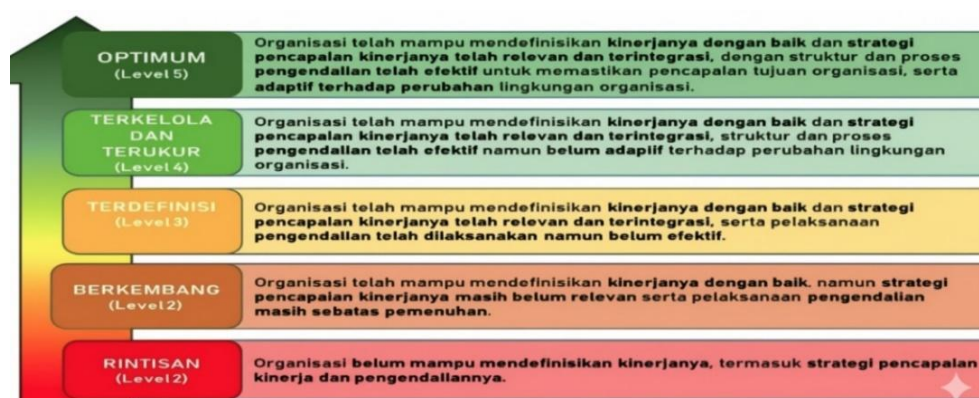
2.4.2 Unsur dan Tingkat Maturitas SPIP

SPIP terdiri dari lima unsur pokok sebagaimana dijelaskan dalam PP Nomor 60 Tahun 2008, yaitu:

1. Lingkungan Pengendalian, menciptakan iklim yang mendukung pelaksanaan pengendalian melalui integritas, nilai etika, kepemimpinan yang kondusif, dan struktur organisasi yang jelas.
2. Penilaian Risiko, mengidentifikasi dan menganalisis potensi risiko internal maupun eksternal yang dapat menghambat pencapaian tujuan.
3. Kegiatan Pengendalian, berupa kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan pelaksanaan kegiatan sesuai tujuan dan peraturan.
4. Informasi dan Komunikasi, memastikan ketersediaan informasi yang relevan dan komunikasi yang efektif antarunit organisasi.
5. Pemantauan Pengendalian Intern, dilakukan secara berkelanjutan untuk menilai efektivitas sistem pengendalian dan memastikan tindak lanjut atas temuan.

Kelima unsur tersebut saling berkaitan dan membentuk sistem pengendalian yang bersifat integratif. Kerangka ini sejalan dengan model *Internal Control Integrated Framework* yang dikembangkan oleh COSO, yang menekankan bahwa pengendalian intern tidak dapat berjalan secara parsial, melainkan harus diterapkan secara menyeluruh agar mampu menjamin pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks sektor publik, Mardiasmo (2018) menyatakan bahwa pengendalian intern merupakan instrumen penting dalam mewujudkan akuntabilitas publik, karena berfungsi mencegah terjadinya penyimpangan serta meningkatkan keandalan pengelolaan keuangan negara.

Kualitas penerapan kelima unsur tersebut tercermin dalam tingkat maturitas SPIP, yaitu ukuran yang menggambarkan tingkat kematangan atau kesempurnaan penerapan sistem pengendalian intern dalam mencapai tujuan pengendalian yang ditetapkan. Secara konseptual, maturitas sistem menunjukkan perkembangan suatu sistem dari kondisi awal yang masih bersifat dasar menuju sistem yang terstruktur, terdokumentasi, terukur, dan berkelanjutan. Berdasarkan Peraturan BPKP Nomor 5 Tahun 2021, tingkat maturitas SPIP dibagi menjadi lima level, mulai dari Level 1 (Rintisan) yang menunjukkan penerapan pengendalian masih sangat dasar, hingga Level 5 (Optimum) yang menggambarkan sistem pengendalian yang telah berjalan kuat, terintegrasi, dan berkelanjutan dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang efektif dan akuntabel.



Gambar 1. Tingkat Level Maturitas SPIP
Sumber: Peraturan BPKP No 5 tahun 2021

Semakin tinggi tingkat maturitas SPIP suatu instansi, semakin kuat mekanisme pengendalian intern yang dimilikinya. Dengan demikian, peningkatan maturitas SPIP berhubungan langsung dengan kemampuan instansi pemerintah dalam mencegah patologi birokrasi pelanggaran hukum dan peraturan seperti korupsi. SPIP yang matang membantu menutup celah penyimpangan melalui proses *monitoring* yang sistematis, terukur, dan berkelanjutan. Kelemahan pada salah satu unsur SPIP berpotensi melemahkan keseluruhan sistem pengendalian, sehingga konsistensi penerapan kelima unsur menjadi faktor kunci dalam membangun birokrasi yang berintegritas dan akuntabel.

2.4.3 Hubungan Patologi Birokrasi dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

Patologi Patologi birokrasi, khususnya dalam bentuk pelanggaran hukum dan peraturan, muncul ketika perilaku dan proses birokrasi menyimpang dari norma serta ketentuan yang seharusnya. Secara teoretis, patologi merupakan akibat dari gagalnya sistem pengendalian intern dalam menjaga efektivitas dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Mardiasmo (2018:32) menegaskan bahwa patologi mencerminkan inefisiensi dan penyimpangan yang terjadi ketika mekanisme pengawasan tidak berjalan optimal. Lemahnya sistem pengendalian menyebabkan perilaku birokrat sulit diarahkan pada tujuan organisasi dan membuka ruang terjadinya penyalahgunaan wewenang, pemborosan anggaran, manipulasi laporan, hingga tindakan korupsi. Dengan demikian, semakin lemah sistem pengendalian intern, semakin besar potensi munculnya patologi birokrasi.

Sebagai respons atas kerentanan tersebut, pemerintah menerapkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008. SPIP dirancang untuk memberikan keyakinan memadai atas efektivitas, efisiensi, dan kepatuhan pelaksanaan kegiatan pemerintah, sekaligus berfungsi sebagai *early warning system* terhadap potensi penyimpangan (Handayani, 2024:47). Lima unsur SPIP, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan, menjadi kerangka utama dalam mencegah terjadinya penyimpangan. Ketika unsur-unsur tersebut tidak berjalan secara memadai, seperti lemahnya komitmen pimpinan, penilaian risiko yang tidak akurat, atau kegiatan pengendalian yang tidak diterapkan secara konsisten, maka peluang terjadinya patologi birokrasi akan semakin besar.

Dengan demikian, terdapat hubungan yang erat antara patologi birokrasi dan efektivitas SPIP. Patologi birokrasi berkembang pada organisasi yang

pengendalian internalnya lemah, sedangkan SPIP yang kuat berperan mencegah patologi melalui penguatan pengawasan serta perbaikan tata kelola. Hal ini sejalan dengan penelitian Suhartono, R (2020:3) yang mengemukakan bahwa Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh positif terhadap pencegahan korupsi. Implementasi SPIP yang memadai menandakan semakin kecilnya peluang terjadinya penyimpangan karena adanya mekanisme kontrol yang berlapis. Dalam hal ini, peran BPKP sebagai pembina penyelenggaraan SPIP menjadi sangat strategis untuk memastikan bahwa unsur-unsur pengendalian intern di pemerintah daerah diimplementasikan secara memadai sehingga mampu menutup peluang terjadinya penyimpangan dan mencegah timbulnya patologi birokras pemerintahan.

2.4.4 Kedudukan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam SPIP

Sebagai auditor Presiden, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) memiliki mandat untuk melakukan pembinaan terhadap penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008. Pembinaan tersebut bertujuan memastikan instansi pemerintah pusat maupun daerah mampu menerapkan sistem pengendalian intern yang efektif, efisien, akuntabel, serta memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan penyelenggaraan pemerintahan.

Dalam rangka memperkuat implementasi SPIP, BPKP melaksanakan berbagai bentuk pembinaan, antara lain penyusunan pedoman, pemberian asistensi, konsultasi, serta bimbingan teknis terkait penerapan lima unsur SPIP, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern. Pembinaan tersebut didukung melalui program Evaluasi

Perencanaan dan Penganggaran (Evran) serta asistensi manajemen risiko di lingkungan pemerintah daerah. Selain itu, berdasarkan Peraturan BPKP Nomor 5 Tahun 2021, BPKP mengembangkan sistem penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP Terintegrasi yang mencakup empat komponen utama, yaitu:

1. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)
2. Manajemen Risiko Indeks (MRI), untuk mengukur kualitas penerapan manajemen risiko
3. Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK), sebagai kerangka pengukuran atas kemajuan upaya pencegahan risiko korupsi
4. Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)

Mekanisme penilaian maturitas SPIP dilaksanakan melalui tiga tahapan yang saling berkaitan. Tahap pertama adalah Penilaian andiri (PM) oleh manajemen instansi pemerintah sebagai bentuk evaluasi internal terhadap penerapan SPIP. Tahap kedua adalah Penjaminan kualitas (PK) oleh APIP internal yang bertujuan memastikan proses penilaian mandiri telah dilaksanakan secara memadai, andal, dan sesuai pedoman. Tahap ketiga adalah evaluasi oleh BPKP sebagai pembina SPIP, yang menilai konsistensi, kelengkapan bukti, serta kesesuaian penerapan SPIP dengan ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai dasar pembinaan lanjutan.

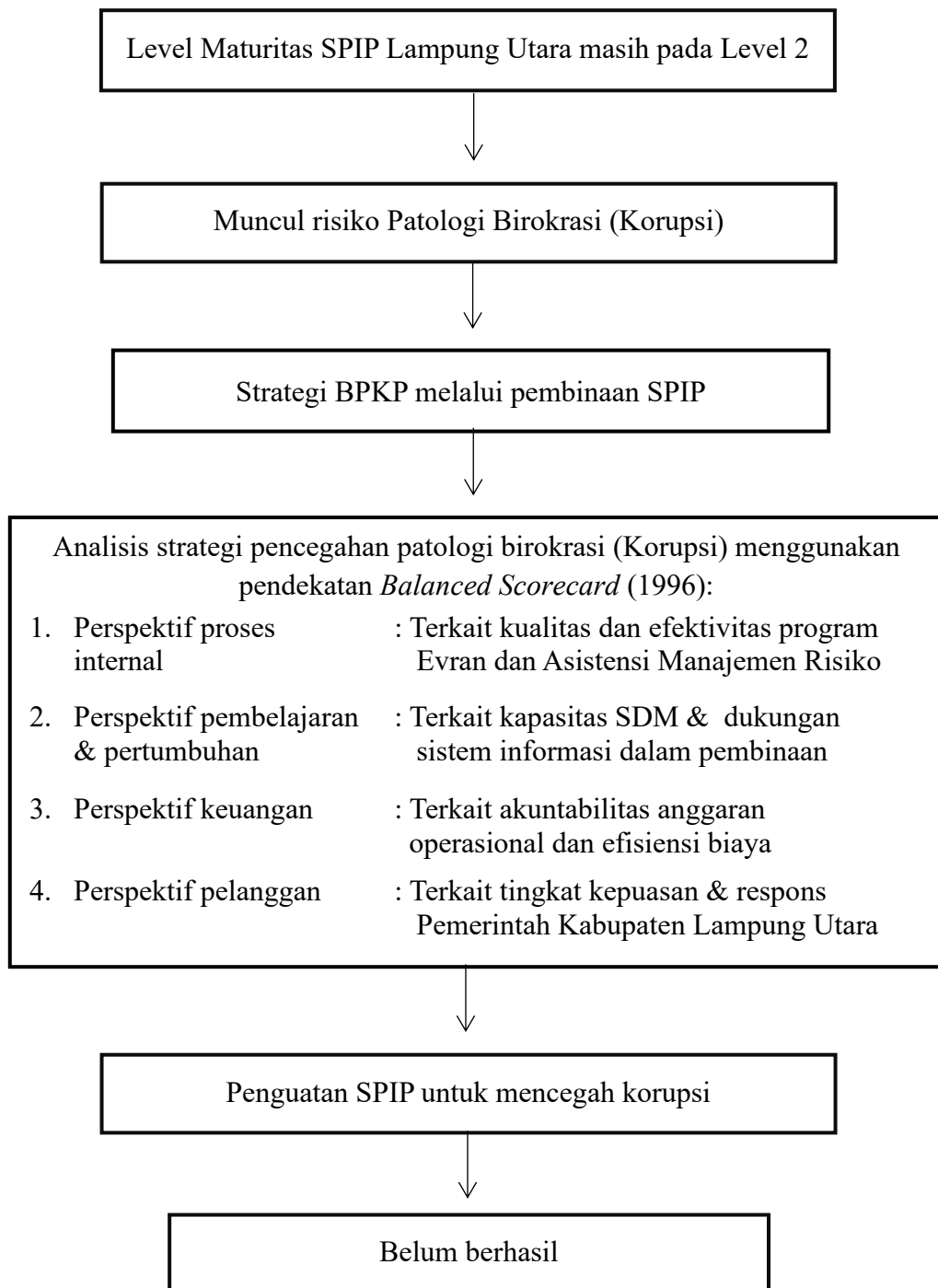
Fokus penilaian maturitas SPIP terintegrasi mencakup tiga aspek utama, yaitu penetapan tujuan, struktur dan proses, serta pencapaian tujuan. Penetapan tujuan menilai kualitas perumusan sasaran strategis instansi agar selaras dengan visi, misi, dan rencana pembangunan. Struktur dan proses menilai pemenuhan unsur-unsur SPIP dalam pelaksanaan kegiatan operasional. Sementara itu, pencapaian tujuan mencerminkan hasil nyata penerapan SPIP yang meliputi efektivitas dan efisiensi kinerja, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara/daerah, serta ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Melalui pembinaan SPIP yang berkelanjutan dan terintegrasi tersebut, BPKP berperan dalam memperkuat sistem pengawasan pemerintah daerah agar lebih adaptif, sistematis, dan berintegritas. Peran ini menjadi bagian penting dalam pencegahan patologi birokrasi, khususnya pada aspek pelanggaran hukum dan peraturan (korupsi) yang cenderung muncul ketika mekanisme pengendalian intern tidak berjalan secara memadai.

2.5 Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2019:95), kerangka pikir dapat dipahami sebagai model konseptual yang memberikan kejelasan tentang bagaimana teori dikaitkan dengan berbagai faktor yang dianggap penting dalam penelitian. Dengan kata lain, kerangka pikir berfungsi sebagai pedoman untuk melihat hubungan antarvariabel yang akan diteliti.

Penelitian ini didasarkan pada hasil penilaian Perwakilan BPKP Provinsi Lampung bahwa Kabupaten Lampung Utara maturitas SPIP nya masih berada pada level 2. Kondisi ini mengindikasikan adanya kelemahan sistem pengendalian intern. Kelemahan ini termanifestasi secara nyata dalam kasus patologi pelanggaran hukum dan aturan (korupsi) pada Kabupaten Lampung Utara yang mencatatkan kerugian negara tertinggi di Provinsi Lampung (2020-2024) sebesar Rp88,13 miliar dari 19 kasus korupsi. Oleh karena itu, fenomena ini membuktikan bahwa fungsi pembinaan BPKP masih menghadapi tantangan besar dalam mencapai efektivitas pencegahan yang optimal. Kondisi ini mendasari urgensi untuk mengkaji Strategi BPKP Perwakilan Provinsi Lampung dalam menjalankan mandat pembinaan SPIP untuk mencegah terjadinya praktik korupsi di Kabupaten Lampung Utara. Analisis strategi dilakukan dengan menggunakan kerangka *Balanced Scorecard* (BSC) secara komprehensif melalui empat perspektif, yaitu proses internal, pembelajaran dan pertumbuhan, keuangan, serta pelanggan.



Gambar 2. Kerangka Pikir

(Sumber: Data diolah oleh Peneliti, 2026)

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada pemahaman terhadap strategi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam mengatasi maturitas SPIP level 2 guna mencegah patologi pelanggaran hukum dan peraturan (korupsi). Penelitian kualitatif adalah pendekatan yang menekankan pengungkapan makna dan konstruksi fenomena dalam kondisi alamiah, di mana peneliti menjadi instrumen kunci dalam proses pengumpulan data (Sugiyono, 2019:18). Pemilihan metode ini relevan karena permasalahan strategi tidak dapat diukur melalui angka statistik, melainkan menuntut penggalian kebijakan, persepsi, dan faktor kontekstual di lapangan.

Pendekatan deskriptif digunakan untuk menguraikan secara rinci situasi objek penelitian, tanpa menekankan pada generalisasi statistik (Sugiyono, 2019:18). Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya menguraikan secara sistematis strategi BPKP dengan mengacu pada kerangka *Balanced Scorecard* (BSC). Fokus utama diarahkan pada analisis strategi BPKP dalam mengatasi maturitas SPIP Kabupaten Lampung Utara yang masih berada pada level 2 guna mencegah patologi pelanggaran hukum dan peraturan (korupsi), sehingga menghasilkan deskripsi yang lebih komprehensif mengenai upaya dan tantangan dalam menghadapi patologi birokrasi daerah.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian. Penelitian ini dilakukan di dua lokasi, yaitu:

1. Perwakilan BPKP Provinsi Lampung

Lokasi penelitian utama berada di Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Lampung yang berlokasi di Jalan Basuki Rahmat No. 33, Kelurahan sumur putri, Kecamatan teluk betung utara, Kota bandar lampung. Lokasi ini menjadi fokus utama penelitian karena Perwakilan BPKP memiliki kewenangan dalam menyusun strategi dan melaksanakan program pembinaan SPIP sebagai upaya pencegahan patologi birokrasi, khususnya pelanggaran hukum dan peraturan (korupsi) di wilayah Provinsi Lampung.

2. Kabupaten Lampung Utara

Lokasi penelitian di Lampung Utara mencakup Inspektorat dan Bappeda sebagai pengguna layanan pembinaan SPIP. Lokasi ini dipilih karena menjadi penerima layanan konsultasi, asistensi, dan pendampingan dari BPKP. Data dan informasi yang diperoleh dari kedua instansi ini digunakan untuk memahami bagaimana pembinaan SPIP dari BPKP dirasakan, diimplementasikan, serta tantangan yang dihadapi di tingkat daerah, sehingga memberikan perspektif pelanggan yang lengkap terhadap kualitas layanan pembinaan.

3.3 Fokus Penelitian

Spradley dalam Sugiyono (2019:275), menyatakan bahwa fokus penelitian terdiri dari satu domain atau beberapa domain yang relevan dengan kondisi sosial, di mana keputusan pemilihannya ditentukan oleh potensi kebaruan data yang akan ditemukan di lokasi penelitian. Fokus ini bertujuan untuk menetapkan batas dalam penelitian dan proses pengumpulan data, sehingga peneliti dapat lebih efisien dalam

menganalisis permasalahan yang sedang diteliti. Fokus utama penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi BPKP dalam pembinaan SPIP di Pemerintah Kabupaten Lampung Utara. Hal ini mencakup telaah terhadap siklus manajemen kinerja, mulai dari perencanaan hingga evaluasi strategi, guna melihat sejauh mana peran BPKP dalam mencegah risiko korupsi di daerah.

Analisis diarahkan pada peran strategis BPKP dalam mengatasi hambatan teknis maupun manajerial yang menyebabkan maturitas SPIP masih berada pada level 2 guna mencegah patologi pelanggaran hukum dan peraturan (korupsi). Untuk membatasi analisis, penelitian ini menggunakan kerangka *Balanced Scorecard* (BSC) untuk memetakan kinerja strategi pembinaan melalui empat indikator utama, yaitu:

1. Perspektif Proses Internal: Terkait kualitas dan efektivitas proses internal organisasi yang dilihat melalui pelaksanaan program Evaluasi Perencanaan dan Penganggaran serta Asistensi Manajemen Risiko.
2. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Terkait peningkatan kapasitas SDM dan sistem informasi. Fokusnya adalah pada kompetensi auditor BPKP dan dukungan sistem digital dalam pembinaan SPIP.
3. Perspektif Keuangan: Terkait akuntabilitas penggunaan anggaran dan efisiensi biaya operasional pembinaan.
4. Perspektif Pelanggan: Terkait tingkat kepuasan dan respons pemerintah Kabupaten Lampung Utara atas layanan BPKP.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Data adalah informasi yang diperoleh oleh peneliti yang kebenarannya belum tentu diverifikasi secara faktual. Data dalam penelitian kualitatif berbentuk kata, gambar, dan juga didukung oleh data-data statistik lain sebagai pendukung penelitian (Sugiyono, 2019). Adapun sumber data penelitian pada penelitian ini berupa data sekunder primer dan sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan sebuah data yang diperoleh sendiri secara langsung, yang di mana data tersebut diberikan oleh informan. Data langsung dari lapangan atau tempat objek penelitian disebut data primer (Sugiyono, 2023:9). Data yang didapatkan melalui teknik wawancara yang berasal dari permasalahan.

Tabel 3. Keterangan Pengambilan Data Primer

No	Nama Informan	Instrumen	Waktu
1.	Mohammad Insanuadi	Wawancara	09 Desember 2025
2.	Lintang Puspandalu	Wawancara	12 Desember 2025
3.	Taufik Wijaya	Wawancara	14 Desember 2025
4.	Foni Sapta Nugroho	Wawancara	07 Januari 2026
5.	Andre Yulianus	Wawancara	16 Desember 2025
6.	Ahmad Setiawan	Wawancara	16 Maret 2026

(Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2026)

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang berasal dari dokumentasi bisa berupa berkas atau dokumen (Sugiyono, 2023:9). Data yang diperoleh secara tidak langsung berasal dari sumber-sumber dokumen berupa jurnal penelitian, undang-undang, peraturan, artikel serta data lainnya yang diperoleh dari Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.

Tabel 4. Keterangan Data Sekunder

No	Keterangan Informasi Data Sekunder	Sumber Data
1.	Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008	Perwakilan BPKP Provinsi Lampung
2.	Peraturan BPKP nomor 5 Tahun 2021	Perwakilan BPKP Provinsi Lampung
3.	Laporan Kinerja BPKP Tahun 2024	Perwakilan BPKP Provinsi Lampung
4.	LHE Perencanaan dan Penganggaran Kabupaten	Perwakilan BPKP Provinsi Lampung

	Lampung Utara 2025	
5.	Laporan hasil kegiatan Asistensi Penyusunan Profil Risiko Kab. Lampung Utara 2025	Perwakilan BPKP Provinsi Lampung
6.	Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Perwakilan BPKP Provinsi Lampung Tahun 2025	Perwakilan BPKP Provinsi Lampung
7.	Laporan Penilaian Maturitas SPIP Kab. Lampung Utara	Inspektorat Kabupaten Lampung Utara

(Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2026)

3.5 Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, sumber data disebut dengan informan, penentuannya tidak diambil secara random, melainkan diambil dengan metode *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2023:133), *purposive sampling* merupakan salah satu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau keahlian tertentu, atau yang dianggap paling tahu tentang objek atau situasi sosial yang diteliti.

Informan dalam penelitian ini adalah auditor yang memiliki pemahaman terkait Pembinaan SPIP dan auditor yang menjadi bagian dari tim program Pembinaan SPIP. Dari jumlah auditor Perwakilan BPKP Provinsi Lampung yaitu 77 auditor, peneliti mengambil sebanyak 4 (empat) informan dari Bidang Akuntabilitas Pemerintah Daerah (APD) yang dinilai cukup berpengaruh dan memahami secara mendalam terhadap pelaksanaan program pembinaan SPIP, khususnya pada kegiatan Evaluasi Perencanaan & Penganggaran serta Asistensi Manajemen Risiko. Selain itu, peneliti juga menetapkan informan dari pihak Inspektorat dan Bappeda Kabupaten Lampung Utara sebagai representasi pelanggan untuk melihat respons dan tindak lanjut atas pembinaan yang telah diberikan BPKP.

Tabel 5. Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan
1.	Mohammad Insanuadi	Auditor Ahli Madya Selaku Pengendali Teknis Bidang APD Perwakilan BPKP Provinsi Lampung
2.	Foni Sapta Nugroho	Auditor Ahli Muda Selaku Ketua Tim Pembinaan SPIP Perwakilan BPKP Provinsi Lampung
3.	Lintang Puspandalu	Auditor ahli muda selaku Tim Pembinaan SPIP Perwakilan BPKP Provinsi Lampung
4.	Taufik Wijaya	Auditor ahli muda selaku Tim Pembinaan SPIP Perwakilan BPKP Provinsi Lampung
5.	Andre Yulianus	Auditor Ahli Muda selaku Tim Pembinaan SPIP Inspektorat Kabupaten Lampung Utara
6.	Ahmad Setiawan	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Lampung Utara

(Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026)

Dalam menentukan informan, peneliti memfokuskan pilihan pada pihak dari bidang APD Perwakilan BPKP Provinsi Lampung, didasarkan pada kesesuaian bidang tugas serta relevansinya dengan fokus penelitian, Pengendali teknis bidang APD yang mengetahui perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan teknis strategi di lapangan, auditor bidang APD dipilih karena sebagai pelaksana teknis di lapangan, serta Inspektorat dan Bappeda Kabupaten Lampung Utara sebagai penerima pembinaan dari BPKP di daerah. Pemilihan informan ini dimaksudkan agar data yang diperoleh dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai strategi BPKP dalam mengatasi maturitas SPIP yang masih berada pada level 2 guna mencegah patologi pelanggaran hukum dan peraturan (korupsi) di pemerintah kabupaten Lampung Utara.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Adapun Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu:

1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk melakukan studi pendahuluan guna mengidentifikasi permasalahan yang ingin diteliti, serta mengetahui informasi lebih dalam dari responden penelitian dalam lingkup yang terbatas (Sugiyono, 2023:195). Melalui wawancara, peneliti dapat memperoleh informasi yang lebih rinci mengenai permasalahan yang ingin diteliti.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis wawancara terstruktur, karena peneliti melakukan wawancara dengan pertanyaan yang dipersiapkan dan ditentukan sebelumnya, dengan disajikan dalam urutan yang sama untuk para informan, mengenai faktor-faktor penyebab maturitas SPIP Pemerintah Kabupaten Lampung Utara yang masih berada pada level 2 (berkembang), serta pelaksanaan program pembinaan Perwakilan BPKP Provinsi Lampung melalui kegiatan Evaluasi Perencanaan & Penganggaran serta Asistensi Manajemen Risiko sebagai upaya penguatan SPIP dan pencegahan patologi korupsi.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, catatan numerik, dan gambar yang mencakup informasi dan laporan untuk membantu penelitian (Sugiyono, 2023:196). Peneliti menggunakan studi dokumentasi yaitu sebagai bahan bukti yang *riil* bahwa peneliti telah benar-benar melakukan penelitian dan dijadikan sebagai acuan peneliti berupa fenomena yang dapat diabadikan untuk jangka waktu yang lama. Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh hasil dokumentasi berupa kebijakan strategis pembinaan SPIP, LHE

Evaluasi Perencanaan & Penganggaran, Laporan Hasil Penilaian Maturitas SPIP Lampung Utara, dan dokumen lainnya.

3.7 Teknik Pengolahan Data

Setelah data dikumpulkan, langkah selanjutnya yang dilakukan adalah melakukan pengolahan data. Menurut Effendi dkk. (Singarimbun, 2008:240), Pengolahan data mencakup:

1. *Editing Data*

Pemeriksaan, yang sering disebut *editing* merupakan tahap pengolahan atau pengecekan ulang terhadap data penelitian yang telah dikumpulkan, bertujuan untuk menilai kesesuaian dan relevansi data terhadap informasi sebenarnya agar dapat diproses lebih lanjut. Data yang didapatkan oleh peneliti dari hasil wawancara dan dokumentasi akan diolah, dimana hasil wawancara terlebih dahulu dilakukan penyuntingan kata-kata supaya layak disajikan. Kemudian, dari hasil studi dokumentasi peneliti akan coba mendeskripsikan melalui tulisan sehingga nantinya peneliti mudah dalam menggabungkan dan menyajikannya.

2. *Interpretasi Data*

Interpretasi data digunakan untuk mencari makna dan hasil penelitian dengan jalan tidak hanya menjelaskan atau menganalisis data yang diperoleh, melainkan data yang diolah kemudian menghasilkan kesimpulan sebagai hasil penelitian. Setelah data terkumpul dan diolah oleh peneliti, peneliti mencoba untuk menginterpretasikan data yaitu dengan mencocokkan atau menggabungkan antara hasil wawancara dan dokumentasi, yang kemudian dianalisis dan dibahas sehingga peneliti menghasilkan kesimpulan sebagai hasil dari penelitian.

3.8 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyusunan dan penelaahan data secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi. Proses ini meliputi pengelompokan data ke dalam kategori, pemecahan menjadi unit-unit, melakukan sintesa, Menyusun ke dalam pola, pemilihan data yang relevan untuk dipelajari, serta penarikan kesimpulan agar data mudah dipahami oleh peneliti maupun pembaca (Sugiyono, 2019:320). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis data menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2019:321), yang mencakup tahap-tahap berikut:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Pada tahap ini, data lapangan yang terkumpul, yang umumnya beragam dan berjumlah besar, dicatat secara teliti dan sistematis. Selanjutnya, data dianalisis melalui proses reduksi, yang meliputi peringkasan data, pemilihan data esensial, memfokuskan pada aspek-aspek kunci, serta menemukan tema dan pola yang muncul dari data untuk mempermudah interpretasi dan penyajian hasil penelitian. Secara khusus, reduksi data diarahkan untuk mengklasifikasikan data hasil wawancara dan dokumentasi menggunakan pendekatan analisis kerangka terstruktur (deduktif). Klasifikasi ini didasarkan pada empat perspektif BSC, yaitu:

1. Perspektif Proses Internal: Terkait kualitas dan efektivitas dalam proses internal organisasi yang dilihat melalui pelaksanaan program Evaluasi Perencanaan dan Penganggaran (Evran) serta Asistensi Manajemen Risiko.
2. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Terkait kapasitas SDM dan sistem informasi. Fokusnya adalah pada kompetensi auditor BPKP dan dukungan sistem digital dalam pembinaan SPIP.

3. Perspektif Keuangan: Terkait akuntabilitas penggunaan anggaran dan efisiensi biaya pada operasional pembinaan.
4. Perspektif Pelanggan: Terkait tingkat kepuasan dan respons *stakeholder*. Dalam penelitian ini, digunakan untuk menganalisis respons dan kepuasan pemerintah Kabupaten Lampung Utara atas layanan BPKP.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dilakukan melalui uraian naratif, tabel, dan gambar untuk mengorganisasikan hasil penelitian agar lebih mudah dipahami (Sugiyono, 2023:325). Dalam penelitian ini, data dikelompokkan berdasarkan empat perspektif *Balanced Scorecard* guna memetakan hubungan antara dukungan anggaran, kompetensi SDM, kualitas prosedur pembinaan, hingga respons pemerintah daerah. Pola penyajian ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam melihat keterkaitan antar temuan serta sebagai dasar dalam penarikan kesimpulan akhir.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan berdasarkan seluruh data yang telah diolah. Menurut Sugiyono (2023:329), kesimpulan dalam penelitian kualitatif diharapkan menjadi temuan baru yang dapat memberikan kejelasan terhadap objek yang diteliti. Dalam penelitian ini, kesimpulan ditarik berdasarkan verifikasi data yang disajikan melalui kerangka *Balanced Scorecard*, untuk menjawab rumusan masalah mengenai strategi BPKP Provinsi Lampung dalam mengatasi maturitas SPIP level 2 guna mencegah praktik korupsi.

3.9 Teknik Validasi Data

Teknik validasi data dalam penelitian kualitatif umumnya mencakup uji kredibilitas, validitas internal, validitas eksternal, reliabilitas, dan objektivitas (Sugiyono, 2019:364). Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini berfokus pada uji kredibilitas yang dilakukan melalui metode triangulasi. Menurut Sugiyono (2019:368-269), triangulasi dapat dibagi menjadi tiga, antara lain:

1. Triangulasi sumber, yaitu untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.
2. Triangulasi Teknik, yaitu menguji kredibilitas data dengan melakukan cara mengecek kepada sumber yang sama dengan Teknik yang berbeda.
3. Triangulasi Waktu, yaitu pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Triangulasi Data/Sumber, dikarenakan peneliti mengkaji kembali data yang diperoleh berasal dari hasil wawancara, kemudian diverifikasi dengan dokumen-dokumen.

IV. GAMBARAN UMUM

4.1 Gambaran Umum Perwakilan BPKP Provinsi Lampung



Gambar 3. Logo Perwakilan BPKP Provinsi Lampung

Sumber: Perwakilan BPKP Provinsi Lampung

Perwakilan BPKP Provinsi Lampung sebagai salah satu Lembaga pengawasan internal pemerintah, Perwakilan BPKP Provinsi Lampung merupakan instansi vertikal BPKP di daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala BPKP. Perwakilan BPKP Provinsi Lampung saat ini dipimpin oleh seorang kepala, yang dijabat oleh Agus Setiawan. Sebagai aparat pengawasan intenal pemerintah, BPKP bertugas melakukan pengawalan ketercapaian sasaran pembangunan nasional, memastikan setiap anggaran yang dikeluarkan memiliki manfaat terhadap masyarakat dan mendorong pengelolaan keuangan secara akuntabel dan bebas dari penyimpangan.

Secara operasional, kantor Perwakilan BPKP Provinsi Lampung berkedudukan di Jl. Basuki Rahmat No. 33, Kelurahan Sumur Putri, Kecamatan Teluk Betung Utara, Kota Bandar Lampung. Wilayah kerja Perwakilan BPKP Provinsi Lampung mencakup pembinaan dan pengawasan pada seluruh pemerintah daerah di Provinsi Lampung.

4.2 Sejarah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)

Sejarah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) tidak dapat dilepaskan dari sejarah panjang perkembangan lembaga pengawasan sejak sebelum era kemerdekaan. Dengan Besluit Nomor 44 tanggal 31 Oktober 1936, secara eksplisit ditetapkan bahwa Djawatan Akuntan Negara (*Regering Accountantsdienst*) bertugas melakukan penelitian terhadap pembukuan dari berbagai perusahaan negara dan jawatan tertentu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa aparat pengawasan pertama di Indonesia adalah Djawatan Akuntan Negara (DAN).

Melalui Peraturan Presiden Nomor 9 Tahun 1961 tentang Instruksi bagi Kepala Djawatan Akuntan Negara (DAN), kedudukan DAN dilepaskan dari Thesauri Jenderal dan ditingkatkan kedudukannya langsung di bawah Menteri Keuangan. DAN merupakan alat pemerintah yang bertugas melakukan semua pekerjaan akuntan bagi pemerintah atas semua departemen, jawatan, dan instansi di bawah kekuasaannya. Sementara itu, fungsi pengawasan anggaran dilaksanakan oleh Thesauri Jenderal. Selanjutnya, dengan Keputusan Presiden Nomor 239 Tahun 1966, dibentuklah Direktorat Djendral Pengawasan Keuangan Negara (DDPKN) pada Departemen Keuangan. Tugas DDPKN (yang kemudian dikenal sebagai DJPKN) meliputi pengawasan anggaran dan pengawasan badan usaha/jawatan yang semula menjadi tugas DAN dan Thesauri Jenderal.

DJPKN mempunyai tugas melaksanakan pengawasan seluruh pelaksanaan anggaran negara, anggaran daerah, dan badan usaha milik negara/daerah. Berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 70 Tahun 1971, khusus pada

Departemen Keuangan, tugas Inspektorat Jendral dalam bidang pengawasan keuangan negara dilakukan oleh DJPKN. Dengan diterbitkannya Keputusan Presiden Nomor 31 Tahun 1983 tanggal 30 Mei 1983, DJPKN ditransformasikan menjadi BPKP, sebuah Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND) yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden.

Salah satu pertimbangan dikeluarkannya Keputusan Presiden Nomor 31 Tahun 1983 tentang BPKP adalah diperlukannya badan atau lembaga pengawasan yang dapat melaksanakan fungsinya secara leluasa tanpa mengalami kemungkinan hambatan dari unit organisasi pemerintah yang menjadi objek pemeriksaannya. Keputusan Presiden Nomor 31 Tahun 1983 tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah telah meletakkan struktur organisasi BPKP sesuai dengan proporsinya dalam konstelasi lembaga-lembaga Pemerintah yang ada.

Tahun 2001 dikeluarkan Keputusan Presiden Nomor 103 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 64 tahun 2005. Dalam Pasal 52 disebutkan, BPKP mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengawasan keuangan dan pembangunan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang diarahkan lebih bersifat *preventif* atau pembinaan dan tidak sepenuhnya audit atau *represif*.

Pada masa reformasi ini, BPKP banyak mengadakan *Memorandum of Understanding* (MoU) atau Nota Kesepahaman dengan Pemda dan departemen/lembaga sebagai mitra kerja BPKP. MoU tersebut pada umumnya membantu mitra kerja untuk meningkatkan kinerjanya dalam rangka mencapai good governance. Pada tahun 2006, BPKP melakukan reposisi dan revitalisasi fungsi yang kedua kalinya. Reposisi dan revitalisasi BPKP diikuti dengan penajaman visi, misi, dan strategi. Visi BPKP yang baru adalah "Auditor Intern Pemerintah yang Proaktif dan Terpercaya dalam

Mentransformasikan Manajemen Pemerintahan Menuju Pemerintahan yang Baik dan Bersih".

Pada akhir 2014, sekaligus awal pemerintahan Presiden Joko Widodo, peran BPKP ditegaskan lagi melalui Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. BPKP berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden dengan tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional.

4.3 Visi, Misi dan Tujuan

Visi

Menjadi auditor internal pemerintah berkelas dunia dan *trusted advisor* pemerintah untuk meningkatkan good governance sektor publik dalam rangka mewujudkan visi dan misi Presiden serta Wakil Presiden menuju Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

Misi

1. Melaksanakan pengawasan Intern terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan dan pembangunan nasional; dan
2. Membangun sumber daya pengawasan yang berkualitas.

Tujuan

Untuk menyelenggarakan dua misi BPKP, ditetapkan tujuan untuk masing-masing misi tersebut:

- a. Terwujudnya akuntabilitas keuangan dan pembangunan nasional; dan
- b. Terwujudnya tata kelola pengawasan yang unggul, akuntabel, dan sehat.

4.4 Tugas dan Fungsi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan

Sesuai dengan Pasal 2 dan 3 Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Perpres Nomor 2 Tahun 2025, BPKP bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional. Dalam pelaksanaannya, BPKP menyelenggarakan fungsi:

- a) Perumusan kebijakan nasional pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional meliputi kegiatan yang bersifat lintas sektoral, kegiatan kebendaharaan umum negara berdasarkan penetapan Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara, dan kegiatan lain berdasarkan pengugasan dari Presiden;
- b) Pelaksanaan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan pengawasan lainnya terhadap perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban akuntabilitas penerimaan negara/daerah dan akuntabilitas pengeluaran keuangan negara/daerah serta pembangunan nasional dan/atau kegiatan lain yang seluruh atau sebagian keuangannya dibiayai oleh anggaran negara/daerah dan/atau subsidi termasuk badan usaha dan badan lainnya yang di dalamnya terdapat kepentingan keuangan atau kepentingan lain dari Pemerintah Pusat dan/atau Pemerintah Daerah serta akuntabilitas pembiayaan keuangan negara/ daerah;
- c) Pengawasan magang terhadap perencanaan dan pelaksanaan pemanfaatan aset negara/daerah;
- d) Pemberian konsultasi terkait dengan manajemen risiko, pengendalian internal, dan tata kelola terhadap instansi/badan usaha/badan lainnya dan program/kebijakan pemerintah yang strategis;
- e) Pengawasan terhadap perencanaan dan pelaksanaan program dan/atau kegiatan yang dapat menghambat kelancaran pembangunan, audit atas penyesuaian harga, audit klaim, audit investigatif terhadap kasus-kasus penyimpangan yang berindikasi merugikan keuangan negara/daerah,

- audit penghitungan kerugian keuangan negara/daerah, memberikan keterangan ahli, dan upaya pencegahan korupsi;
- f) Pengoordinasian dan sinergi penyelenggaraan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional bersama dengan aparat pengawasan intern pemerintah lainnya;
 - g) Pelaksanaan reviu atas laporan keuangan dan laporan kinerja pemerintah pusat;
 - h) Pelaksanaan sosialisasi, pembimbingan, dan konsultasi penyelenggaraan sistem pengendalian internal kepada instansi pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan badan-badan yang di dalamnya terdapat kepentingan keuangan atau kepentingan lain dari Pemerintah Pusat dan/atau Pemerintah Daerah;
 - i) Pelaksanaan kegiatan pengawasan berdasarkan penguasaan Pemerintah sesuai peraturan-undangan;
 - j) Pembinaan kapabilitas pengawasan internal pemerintah;
 - k) Implementasi dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan BPKP;
 - l) Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan BPKP;
 - m) pelaksanaan pengawasan intern terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi di BPKP; dan
 - n) Koordinasi pelaksanaan tugas, pelatihan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh elemen organisasi di lingkungan BPKP.

4.5 Struktur Organisasi Perwakilan BPKP Provinsi Lampung



Gambar 4. Struktur Perwakilan BPKP Provinsi Lampung

Sumber: Perwakilan BPKP Provinsi Lampung, 2026

Berdasarkan Gambar 3. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 1 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan BPKP, Struktur Organisasi Perwakilan BPKP Provinsi Lampung adalah sebagai berikut:

1. KEPALA PERWAKILAN

Kepala Perwakilan mempunyai tugas memimpin Perwakilan BPKP dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

2. KEPALA BAGIAN UMUM

Bagian Umum terdiri dari:

- a. Subbagian Kepegawaian, yang mempunyai tugas melaksanakan urusan kepegawaian dan pengembangan pegawai;
- b. Subbagian Keuangan yang mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana, program, dan anggaran serta pengelolaan urusan keuangan;

- c. Subbagian Umum, yang mempunyai tugas melakukan urusan persuratan, perlengkapan, urusan dalam, rumah tangga, dan pengelolaan perpustakaan.

3. AUDITOR FUNGSIONAL KELOMPOK JABATAN

Kelompok Jabatan Fungsional Auditor terdiri atas:

- a. Bidang Pengawasan Instansi Pemerintah (IPP), bertugas melaksanakan kegiatan pengawasan di bidang akuntabilitas penyelenggaraan keuangan dan pembangunan pusat.
- b. Bidang Akuntabilitas Pemerintah Daerah (APD), bertugas melaksanakan kegiatan pengawasan di bidang akuntabilitas penyelenggaraan keuangan dan pembangunan daerah serta bertanggung jawab dalam melakukan pembinaan, asistensi serta evaluasi atas penyelenggaraan SPIP.
- c. Bidang Akuntan Negara (AN), bertugas melaksanakan kegiatan pengawasan di bidang keakuntannegaraan.
- d. Bidang Investigasi, bertugas melaksanakan kegiatan keinvestigasian.
- e. Bidang Program dan Pelaporan serta Pembinaan Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (P3A), bertugas melaksanakan program dan pelaporan serta kegiatan pembinaan APIP.

VI. SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Strategi Perwakilan BPKP Provinsi Lampung dalam mengatasi maturitas SPIP Level 2 guna mencegah patologi korupsi di Kabupaten Lampung Utara, dengan menggunakan empat perspektif dalam kerangka *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996), dapat disimpulkan bahwa strategi pembinaan sudah berjalan namun belum optimal, sebagai berikut:

1. Perspektif Proses Internal tercermin dari penguatan kualitas dan efektivitas pembinaan melalui program Evaluasi Perencanaan dan Penganggaran serta Asistensi Manajemen Risiko. Sebelum pembinaan, pengendalian lebih berfokus pada kelengkapan dokumen, sedangkan setelah pembinaan BPKP melakukan intervensi yang lebih substantif dengan membedah titik rawan penyimpangan sejak tahap perencanaan. Hal ini ditunjukkan melalui identifikasi potensi inefisiensi anggaran serta penguatan kemampuan perangkat daerah dalam memetakan risiko kecurangan guna menutup celah terjadinya patologi korupsi.
2. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa strategi pembinaan BPKP didukung oleh kapasitas SDM yang diperkuat melalui pendidikan dan pelatihan berjenjang serta pemanfaatan sistem pembelajaran digital. Selain itu, dukungan sistem informasi seperti SI-MANG dan RMIS memperkuat efektivitas pelaksanaan pembinaan SPIP. Namun demikian, optimalisasi perspektif ini masih menghadapi kendala berupa keterbatasan jumlah auditor serta dinamika mutasi dan kebijakan

rolling pegawai yang mempengaruhi konsistensi kompetensi dan efektivitas pembinaan di daerah.

3. Perspektif keuangan tercermin dari pengelolaan anggaran pembinaan yang dilaksanakan secara akuntabel dan efisien melalui mekanisme Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) dan *Costsheet*, sehingga penggunaan anggaran negara dapat dipertanggungjawabkan secara transparan dan terukur. Komitmen integritas juga ditegaskan melalui kebijakan larangan gratifikasi dalam setiap surat tugas, guna menjaga independensi dan profesionalitas auditor.
4. Perspektif pelanggan menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Lampung Utara memberikan respons positif terhadap layanan konsultasi dan pendampingan SPIP dari BPKP, yang membantu penyelesaian masalah teknis, perencanaan, dan manajemen risiko. Namun, frekuensi pembinaan yang terbatas, belum meratanya pemahaman pimpinan dan SDM di OPD terhadap nilai-nilai SPIP, serta kendala koordinasi antar perangkat daerah menyebabkan implementasi SPIP belum sepenuhnya merata dan masih cenderung dipandang sebagai kewajiban administratif.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah peneliti paparkan, maka saran yang dapat peneliti berikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perwakilan BPKP Provinsi Lampung

Disarankan untuk menjaga stabilitas jumlah auditor dan meminimalkan dampak mutasi atau *rolling* bidang agar pembinaan SPIP tetap konsisten. Selain itu, BPKP perlu meningkatkan frekuensi pembinaan, terutama bagi daerah yang masih berada pada maturitas SPIP Level 2 (berkembang),

agar nilai-nilai pengendalian intern bisa dipahami dan diterapkan dengan lebih baik. Pendekatan pembinaan juga dapat diarahkan untuk menjangkau pimpinan perangkat daerah guna memperkuat komitmen dan peran pimpinan dalam penerapan SPIP secara konsisten.

2. Bagi Pemerintah Kabupaten Lampung Utara:

Disarankan agar pimpinan daerah dan pimpinan perangkat daerah (OPD) memperkuat komitmen dalam mengimplementasikan SPIP secara konsisten dan substantif. Penguatan tersebut dapat dilakukan melalui penegasan kebijakan internal yang mendukung penerapan manajemen risiko dalam perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi secara berkala atas tindak lanjut hasil pembinaan BPKP, serta memastikan bahwa SPIP tidak hanya dipandang sebagai kewajiban administratif, tetapi sebagai bagian dari sistem pengendalian intern dalam mencegah terjadinya patologi korupsi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus. 2019. Patologi birokrasi dan agenda strategi: Kolaborasi pendekatan New Public Management dan New Public Service melalui model Citizen's Charter. *Jurnal Kajian Politik Islam*, 2 (1).
- Rahmatiah, A. 2023. *Analisis Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Pada Badan Pertanahan Nasional Di Kota Makassar*. Universitas Hasanuddin.
- Susanto, A. 2010. *Sistem Informasi Akuntansi: Struktur Pengendalian Resiko Pengembangan*. Bandung: Lingga Jaya.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. 2024. Laporan Kinerja BPKP Tahun 2024. Jakarta: BPKP.
- Bryson, J. M. 2018. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Dedeng, Y. M., dkk. 2022. *Patologi birokrasi dan upaya pencegahannya untuk menciptakan birokrasi yang efisien*. Dialektika: *Jurnal Ilmu Sosial*.
- Erwin, E., Abdul Kadir, A., & Burhanudin, B. 2020. Strategi penanggulangan patologi birokrasi di Kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo. *Jurnal Unismuh* , 3(3).

- Farhan, H., Regita Aulia, I., Indirama, I., & Nurhaliza, N. 2024. Peran audit internal APIP dalam meningkatkan efektivitas pengawasan dan pencegahan korupsi di Indonesia. *Jurnal Sosial Humaniora Sigli*, 7(2).
- Giswanti, WA. 2018. *Strategi pemerintah dalam penerapan sistem informasi dan aduanonline di DPMPTSP Kabupaten Sidenreng Rappang* (Universitas Muhammadiyah Semarang).
- Handayani, N. 2024. Implementasi SPIP sebagai sistem peringatan dini terhadap penyimpangan birokrasi. *Jurnal Administrasi Negara*, 9(1).
- Hilal, F., Irawan, RAI, Wati, I., & Nurhaliza. 2024. Peran audit internal (APIP) dalam meningkatkan efektivitas pengawasan dan pencegahan korupsi di Indonesia. *Jurnal Sosial Humaniora Sigli (JSH)*, 7 (2).
- Ibnu, E. 2023. *Kendala dalam pencegahan patologi birokrasi di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pemerintahan.
- Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Indonesia. 2014. Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Jakarta.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. 1996. *The Balanced Scorecard : Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kharisma, B. 2014. Good governance sebagai Suatu Konsep dan Mengapa Penting dalam Sektor Publik dan Swasta (Suatu Pendekatan Ekonomi Kelembagaan). *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, 19(1).

- Laporan Hasil pemantauan tren korupsi tahun 2024. 2025. *Indonesia Corruption Watch*.
- Lubis, U. 2021. *Analisis strategi pemasaran PT Silver Sektor dan Travel Umroh Kantor Pusat Pekanbaru*. Universitas Islam Riau.
- Maolani, D. Y., Sari, A. P., Amalia, A., & Sholeha, C. O. 2022. Patologi birokrasi dan upaya pencegahannya untuk menciptakan birokrasi yang efisien. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1).
- Mardiasmo. 2018. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Maryam, NS 2016. Mewujudkan tata pemerintahan yang baik melalui pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, 6 (1).
- Moleong, L.J. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penilaian Maturitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Perdana, A., & Prasetyo, D. 2023. Pengaruh efektivitas penerapan SPIP terhadap tingkat korupsi di pemerintah daerah. *Jurnal Akuntabilitas Publik*, 5(2),
- Presiden Republik Indonesia. 2025. Nomor 2 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- Rangkuti, F. 2018. *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis cara perhitungan bobot, rating, dan OCAI (Cet. ke-24)*. PT Gramedia Pustaka Utama.

Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025-2045.

Siagian, S. P. 1994. *Patologi birokrasi: analisis, identifikasi dan terapinya*. Ghalia Indonesia.

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suhartono, R. 2020. *Audit internal sektor publik*. Jakarta.

Syiana, S.H 2024. *Pengaruh tindak lanjut hasil pemeriksaan SPIP dan kapasitas APIP terhadap tingkat korupsi pemerintah daerah Provinsi Lampung*. Universitas Islam Sultan Agung.

Transparency International. 2025. *Indeks persepsi korupsi 2024: Korupsi, demokrasi, dan krisis lingkungan*.

Ulhak, Z., & Satriadin, A. 2023. *Patologi birokrasi dan tantangan tata kelola pemerintahan daerah di Indonesia*. Jakarta: CV Akademika Pers.

Wurarah, E. M. J. 2021. *Manajemen strategi dalam meningkatkan daya saing PT Pos (Persero) Indonesia di Kota Makassar*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.

Yuningsih, T. 2018. *Etika administrasi publik*. FISIP Undip.