



**STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI TEKNIS
PEGAWAI MELALUI PELATIHAN KANTOR SENDIRI
(STUDI PADA INSPEKTORAT KABUPATEN PROBOLINGGO)**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

Oleh :

Fetyh Tanala Hida

NPM 22002081027



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
PASCASARJANA
MALANG**

2022



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis PT faktor politik dan faktor teknologi dan mengidentifikasi tingkat kesenjangan yang terjadi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan diskriptif penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan wawancara, studi dokumen, diskusi, dan observasi. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis *PT*, *analisis GAP* dan *analisis SWOT*.

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PG. kebon agung malang, sedangkan *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, adapun *organizational citizenship behavior* tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada karyawan PG. kebon agung malang.

KATA KUNCI: BUDAYA ORGANISASI, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*, KINERJA KARYAWAN.

ABSTRACT

This research aims to describe organizational culture, employee engagement, Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance as well as the influence of organizational culture and employee engagement on employee performance both directly and indirectly through Organizational Citizenship Behavior as an intervening PG. Agung Malang, the sampling technique used in This research is based on the proportional stratified random sampling technique from the number of samples of each part. The data analysis tool used is Structural Equation Modeling (SEM) analysis using the PLS version 3.0 application.

Based on Data Analysis result show that organizational culture influence to the performance of PG. Kebonagung Malang employees, whereas the employee engagement is not. while organizational citizenship behavior is not able to mediate the influence of organizational culture on performance and employee engagement influence on employee performance PG. Kebonagung Malang.

KEY WORDS: ORGANIZATIONAL CULTURE, EMPLOYEE ENGAGEMENT, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BHEVAIOR, PERFORMANCE AND EMPLOYEE.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam menghadapi era globalisasi saat ini birokrasi dituntut untuk lebih adaptif dan antisipasif terhadap berbagai perubahan yang mungkin akan terjadi. Birokrasi harus tetap disiplin untuk mewujudkan kinerja yang bermanfaat bagi masyarakat, namun juga tetap harus memperhatikan tuntutan global yang sering kali perubahannya begitu cepat. dalam era globalisasi ini, peran birokrasi yang bersih, efisien, efektif dan pelayanan pada masyarakat sangatlah penting. Birokrasi harus mampu menjadi katalisator perubahan masyarakat ke arah yang lebih baik. Setiap PNS harus mampu menjadi contoh dan teladan di lingkungannya untuk menyongsong perubahan.

Setiap PNS saat ini dituntut untuk memberikan kontribusi kinerja yang jelas kepada organisasinya. Dengan profesionalisme yang baik ini, akan terwujud standarisasi kompetensi sehingga untuk jabatan yang sama di berbagai daerah akan memiliki kualitas dan kapasitas yang setara.

Kepercayaan masyarakat terhadap suatu profesi ditentukan oleh keandalan, kecermatan, ketepatan waktu dan mutu jasa atau pelayanan yang dapat diberikan oleh profesi yang bersangkutan. Kata “Kepercayaan” demikian pentingnya karena tanpa kepercayaan masyarakat, maka jasa profesi tersebut tidak akan diminati, yang kemudian pada gilirannya profesi tersebut akan punah. Untuk membangun kepercayaan tersebut, perilaku dan kualitas hasil pekerjaan para pelaku profesi perlu diatur agar dapat dipertanggungjawabkan. Kondisi ini menuntut penetapan standar tertentu

sebagai alat bagi masyarakat untuk dapat meyakini kualitas pekerjaan seorang profesional.

Pekerjaan Audit adalah pekerjaan profesi. Auditor yang bekerja di sektor publik, selain dituntut untuk memenuhi ketentuan dan peraturan kepegawaian sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) juga dituntut untuk mentaati kode etik Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) Standar Audit APIP atau standar audit lainnya yang telah ditetapkan. Dengan demikian, bagaimana seharusnya perilaku seorang auditor pemerintah serta apa saja yang harus dilakukan agar hasil kerjanya memenuhi standar mutu yang harus dicapai, perlu diketahui oleh setiap mereka yang berprofesi sebagai aparat pengawasan intern pemerintah.

Dengan mentaati Kode etik dan standart audit intern ini dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang seharusnya dimiliki dan dilaksanakan oleh seorang auditor sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), khususnya yang terkait dengan kode etik dan standar audit. Berdasarkan Kode etik dan standar Audit yang disusun oleh Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) yang telah direvisi berdasarkan dokumen terbaru dari AAIPI dimaksudkan untuk mengantisipasi pemberlakuan aturan baru tersebut mengingat Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 60 Tahun 2008 pasal 53 mengamanatkan kepada Asosiasi Profesi Auditor untuk menetapkan standar yang berlaku untuk Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP).

Namun demikian Isu strategis adalah kondisi atau hal yang harus diperhatikan atau dikedepankan dalam perencanaan pembangunan karena dampaknya yang signifikan bagi entitas

(daerah/masyarakat) di masa datang. Suatu kondisi/kejadian yang menjadi isu strategis adalah keadaan yang apabila tidak diantisipasi, akan menimbulkan kerugian yang lebih besar atau sebaliknya, dalam hal tidak dimanfaatkan, akan menghilangkan peluang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam jangka panjang.

Kondisi Kompetensi Teknis Auditor di Inspektorat saat ini dituntut dalam memberikan pelayanan kepada Masyarakat dengan menerapkan pemerintahan yang lebih transparan dan akuntabel serta bersih dari KKN, kemudian adanya tuntutan terhadap percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan tuntutan peningkatan terhadap Kapabilitas APiP, serta Rendahnya penyelesaian tindak lanjut temuan hasil pengawasan oleh Perangkat Daerah. sehingga perlu adanya peningkatan kompetensi teknis auditor

Adapun jumlah auditor saat ini pada Inspektorat Kabupaten Probolinggo sebanyak 20 orang, dengan kapasistas 20 orang auditor tersebut menurut BPKP Perwakilan Propinsi Jawa Timur kurang optimal dalam pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut pengawasan oleh Perangkat Daerah seharusnya tenaga auditor yang ideal maksimal harus ada 40 orang auditor pada Inspektorat Kabupaten Probolinggo.

Penggunaan kecermatan profesional menuntut auditor untuk melaksanakan skeptisme profesional. Skeptisme profesional adalah sikap yang mencakup pikiran yang selalu mempertanyakan dan melakukan pengujian bukti secara kritis. Pengumpulan dan pengujian bukti secara objektif menuntut auditor mempertimbangkan relevansi, kompetensi, dan

kecukupan bukti tersebut. Auditor tidak menganggap bahwa manajemen adalah tidak jujur, namun juga tidak menganggap bahwa kejujuran manajemen tidak dipertanyakan lagi. Dalam menggunakan skeptisme profesional, auditor tidak harus puas dengan bukti yang kurang persuasif karena keyakinannya bahwa manajemen adalah jujur.

Inspektorat sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) diharapkan tidak hanya bicara mengenai kepatuhan namun juga efisiensi dan efektifitas program kegiatan serta bagaimana internal auditor dapat memberikan nilai tambah guna meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

Demikian pula strategi pengawasan tidak hanya bersifat represif namun juga preemtif dan preventif. Strategi preemtif ditujukan untuk meningkatkan kesadaran (*awareness*) untuk mencegah timbulnya *moral hazards*, dengan pembentukan SDM yang profesional. Strategi preventif, APIP membantu mendesain penerapan *Good public Governance* melalui pengembangan *Good public Governance*, *Key Performance Indicator*, manajemen risiko, sistem dan prosedur, teknologi informasi, *Fraud Control Plan*. Strategi represif dilakukan dengan melakukan audit dan evaluasi untuk mendapatkan bukti adanya kekurangan guna memperoleh cara perbaikan dan mendeteksi secara dini permasalahan-permasalahan yang timbul di dalam organisasi.

Untuk mencapai pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel, menteri/pimpinan lembaga, gubernur, dan bupati/walikota wajib melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan. Pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan tersebut dilaksanakan dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Sub unsur ketujuh dalam unsur Lingkungan Pengendalian SPIP adalah perwujudan peran Aparat

Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang efektif. Mewujudkan APIP yang efektif merupakan kewajiban pimpinan instansi pemerintah dalam menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif.

Misi reformasi birokrasi berdasarkan *grand design* reformasi birokrasi 2010-2025, antara lain melakukan penataan dan penguatan organisasi, tata laksana, manajemen sumber daya manusia aparatur pengawasan, akuntabilitas, kualitas pelayanan publik, *mind set* dan *culture set*. Reformasi birokrasi dalam bidang pengawasan bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, serta nepotisme.

Peran Aparat Pengawas Intern Pemerintah telah mengalami pergeseran paradigma yaitu dari peran *watch dog* (sekedar mencari-cari kesalahan) bergeser menjadi lebih fokus pada unsur pembinaan yang bersifat *preventive* (pencegahan), *consultative*, dan *quality assurance* pada program-program strategis, yang mempunyai resiko tinggi terhadap penyimpangan, *early warning systems*, pendampingan dan pembinaan. Aparat Pengawas Intern Pemerintah seyogyanya mampu membawa dalam mencapai nilai, tujuan dan sasaran utama melalui proses *quality assurance* dan keterlibatan pengawas internal mengarahkan manajemen dalam mengelola organisasi, sehingga dapat menghasilkan *long-term values* bagi organisasi pada area tata kelola, resiko dan pengendalian dengan sudut pandang *oversight*, *insight* dan *foresight*, khususnya dalam rangka mengawal kebijakan dan kegiatan penyelenggaraan pemerintahan secara keseluruhan, serta menjamin pelaksanaan kegiatan sesuai perencanaan yang spesifik baik yang bersifat substansial maupun tata kelola prosedur yang berlaku. Seiring dengan hal tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa adanya peran APIP provinsi/kabupaten/kota dalam proses perencanaan penganggaran adalah mendorong peningkatan

kualitas penyusunan dokumen perencanaan penganggaran untuk menjamin konsistensi dan keterpaduan antara perencanaan dan penganggaran agar menghasilkan APBD yang berkualitas, efektif dan efisiensi pencapaian prioritas dan sasaran pembangunan nasional dan daerah.

Salah satu realisasi dari perubahan peran tersebut, Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) harus melakukan reuiu atas dokumen perencanaan dan penganggaran RKA-SKPD dan RKA-PPKD bersamaan dengan proses pembahasan RKA-SKPD dan RKA-PPKD oleh TAPD sesuai maksud Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 23 Tahun 2020 tentang Kebijakan Pembinaan dan Pengawasan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.

Selain hal tersebut di atas, sesuai tugas pokok dan fungsi utama, Inspektorat Kabupaten Probolinggo mempunyai kewajiban untuk melakukan tugas pengawasan yaitu :

1. Pengawasan regular atas Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Probolinggo yang terdiri dari 68 OPD;
2. Pengawasan dengan tujuan tertentu, sesuai penekanan dan prioritas kebijakan pengawasan;
3. Pengawasan regular pada Pemerintahan Desa yang meliputi 171 desadan kelurahan;
4. Penanganan pengaduan masyarakat untuk level kabupaten;
5. Penanganan kasus disiplin dan perceraian PNS;
6. Mereviu Laporan Keuangan Daerah, baik semesteran maupun akhirtahun;
7. Mereviu Laporan Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah;
8. Mengevaluasi Laporan Kinerja Instansi Pemerintah pada 68 OPD;

9. Memonitor realisasi pengadaan barang dan jasa;
10. Melakukan supervisi pelaksanaan reformasi birokrasi;
11. Melakukan reviu atas dokumen perencanaan meliputi RPJMD, RKA, dan perubahan dokumen tersebut.

Selain tugas di atas, Inspektorat melakukan tugas insidental sesuai tugas dari Inspektur, Sekretaris Daerah atau Bupati secara khusus. Dan tidak kalah beratnya yaitu tugas sebagai tenaga ahli untuk aparat penegak hukum serta supervisi bagi Organisasi Perangkat Daerah dan Pemerintah Desa.

Secara umum, APIP pada setiap instansi pemerintah memiliki kondisi yang berbeda-beda, baik dari sisi tata kelola, sumber daya yang dimiliki, serta lingkungan yang melingkupi. Hal ini mengakibatkan APIP di Indonesia memiliki kapabilitas yang beragam. Inspektorat Kabupaten Probolinggo dalam menyikapi keterbatasan anggaran peningkatan kualitas tersebut menyelenggarakan kegiatan Pelatihan Kantor Sendiri (PKS). Istilah ini mengacu pada Pedoman Pengembangan Budaya Kerja yang disusun oleh Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Pada lembaga atau institusi lain, istilah yang digunakan berbeda-beda, misalnya Gugus Kendali Mutu (GKM), atau In House Training.

Pada kurun waktu tahun 2018, 2019 dan 2020 telah dilaksanakan kegiatan peningkatan kualitas di lingkup Inspektorat, dengan tema sebagai berikut :

1. Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
2. Sistem Pengendalian Internal Pemerintah;
3. Reviu Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah;
4. Reviu Laporan Keuangan Daerah Akrual Basic;
5. Strategi Penyusunan Angka Kredit Fungsional Pemeriksa;

6. Reviu atas Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA);
7. Pengawasan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah;
8. Pengawasan Keuangan Pemerintah Desa;
9. Pemeriksaan Belanja Modal Fisik Konstruksi Sederhana.

Kegiatan tersebut di atas dilaksanakan dengan metode workshop yaitu pendalaman materi secara klasikal dipandu narasumber dengan porsi praktek lebih besar dibandingkan penjelasan teoritis. Biaya untuk kegiatan tersebut dianggarkan dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Inspektorat, meliputi:

- Honor narasumber
- Penginapan dan akomodasi narasumber, apabila berasal dari luar Probolinggo
- Makanan dan minuman
- Bahan workshop berupa alat tulis kantor dan materi
- Sewa tempat apabila dilaksanakan di luar kantor

Namun demikian Pelaksanaan Pelatihan Kantor Sendiri masih kurang efektif karena belum dapat telaksananya Pelatihan Kantor Sendiri (PKS) secara rutin dalam setiap bulannya sehingga kita perlu menerapkan rancangan baru agar pelaksanaan PKS dapat terlaksana dengan maksimal.

Pengembangan SDM menurut Jan Bella Menyatakan bahwa pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Selain itu dikatakan pula pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama, dan biasanya menjawab pertanyaan "why" alias mengapa. Lewat proses inilah suatu proses akan terjawab. Sementara pelatihan berorientasi pada praktek dilakukan di lapangan, berlangsung singkat dan biasanya menjawab "how" atau bagaimana. Melalui pelatihan ini diharapkan menemukan formula efisien dalam

melakukan pekerjaan.

Strategi pengembangan SDM yang telah dilaksanakan oleh Inspektorat Kabupaten Probolinggo yaitu pelaksanaan program kegiatan dengan metode Workshop dan Bimbingan Teknis (Bimtek) yang merupakan strategi kita dalam meningkatkan pengetahuan dan pelatihan baik yang diselenggarakan melalui kerjasama dengan BPKP Perwakilan Propinsi Jawa Timur di Sidoarjo maupun kerjasama dengan BPK Pusat di Yogyakarta yang pada akhirnya akan kita terapkan pada saat pelaksanaan kegiatan kita dilapangan dan juga kita salurkan melalui Pelatihan Kantor Sendiri agar pengetahuan dan pelatihan yang kita terima dapat bermanfaat untuk masyarakat atau auditor lainnya.

Dengan workshop dan Bimbingan Teknis (Bimtek) yang dilaksanakan di atas dan permasalahan yang dihadapi pemeriksa di lapangan masih banyak yang belum mendapat perhatian.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dalam penelitian ini, penulis mengambil tema mengenai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dengan judul penelitian adalah :

”Strategi Peningkatan Kompetensi Teknis Pegawai Melalui Pelatihan Kantor Sendiri (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Probolinggo)”

1.2. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah bagaimana strategi Pelatihan Kantor Sendiri di terapkan untuk meningkatkan kompetensi Teknis Auditor pada Inspektorat Kabupaten Probolinggo.

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah diatas, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis PT (faktor Politik dan Tehnologi) dalam rangka meningkatkan dan memperbaiki kinerja pegawai.
2. Untuk mengidentifikasi tingkat kesenjangan yang terjadi pada organisasi tersebut.
3. Untuk Mengidentifikasi faktor-faktor pendukung perlunya pelaksanaan Pelatihan Kantor Sendiri.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian tentang “Strategi Peningkatan Kompetensi Teknis Auditor melalui Pelatihan Kantor Sendiri (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Probolinggo) diharapkan Dapat memberikan kontribusi yaitu :

a. Bagi Pengembangan Keilmuan

Menambah pengetahuan tentang strategi peningkatan kompetensi pegawai pada Inspektorat Kabupaten Probolinggo, juga berguna sebagai pengembangan ilmu pengetahuan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan atau referensi dan kajian dalam peningkatan kompetensi teknis auditor.

b. Bagi Inspektorat Kabupaten Probolinggo

Hasil penelitian ini diharapkan dapat untuk meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia dan kualitas pengawasan, namun masih memerlukan beberapa perbaikan untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dari fokus penelitian dan paparan data temuan penelitian tentang Strategi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia pada Inspektorat Kabupaten Probolinggo, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pengembangan Profesi Aparat Pemeriksa yang ada pada Inspektorat Kabupaten Probolinggo adalah kegiatan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan pengetahuan, keahlian dan sikap perilaku auditor dalam melaksanakan tugas-tugas pengawasan melalui peningkatan, pengembangan, penemuan dan inovasi di bidang keilmuan, standar dan kode etik, buletin profesi serta organisasi profesi pengawasan. (Permenpan No : PER/220/M.PAN/7/2008 tentang Jabatan Fungsional Auditor dan Angka Kreditnya pasal 1 ayat 24)
2. Budaya Kerja Aparat Pemerintah bisa Muncul berangkat dari ketidakpuasan terhadap hasil ataupun pencapaian tujuan yang kurang memuaskan. Hal itu dipicu oleh cara bekerja para karyawan dalam organisasi, yang biasanya identik dengan birokrasi yang berbelit-belit, kurang terbuka dengan orang lain, lamban bekerja, kaku, serta kurang percaya pada kemampuan orang. Pada akhirnya sikap dan sifat tersebut mengakibatkan organisasi tidak bisa mencapai tujuan yang direncanakan, mengecewakan klien dan tidak mampu memenuhi tuntutan kebutuhan masa depan.

3. Kemandirian Peningkatan Kualitas Aparat Pemerintah dapat diterapkan melalui :

a. pelaksanaan Pengendalian Mutu Terpadu (TQC);

Pelaksanaan Pengendalian Mutu Terpadu (TQC) pada Inspektorat Kabupaten Probolinggo adalah suatu sistem yang memadukan pengembangan dan peningkatan, perbaikan mutu pelayanan kepada masyarakat untuk mencapai kualitas aparat pemerintah Internal pada tingkat yang paling maksimal dan dapat memenuhi kepuasan pelayanan kepada masyarakat sehingga Inspektorat Kabupaten Probolinggo lebih dikenal oleh masyarakat sebagai aparat pemerintah yang berkualitas dan mempunyai integritas yang tinggi dan berakhlak yang baik.

b. Pelaksanaan Pelatihan Kantor Sendiri (PKS) ;

Pelatihan Kantor Sendiri (PKS) merupakan sarana untuk Meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintah melalui pembinaan dan pengawasan pelaksanaan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan oleh perangkat daerah merupakan tujuan dan tugas spesifik bagi Inspektorat Kabupaten Probolinggo.

4. Strategi Pengembangan SDM

Strategi pengembangan SDM pada dasarnya tidak hanya melalui pendidikan dan pengembangan keterampilan, namun ada banyak cara untuk mengembangkannya. Strategi pengembangan SDM menurut Jons, 1928 dalam Sarwono, 1993, antara lain :

a. Melalui pelatihan.

Pelatihan bertujuan untuk mengembangkan individu dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap.

b. Pendidikan.

Pengembangan SDM melalui pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja, dalam arti pengembangan bersifat formal dan berkaitan dengan karir.

c. Pembinaan.

Pembinaan bertujuan untuk mengatur dan membina manusia sebagai sub sistem organisasi melalui program-program perencana dan penilaian, seperti man power planning, performance appraisal, job analytic, job classification dan lain-lain.

d. Recruitment.

Recruitment ini bertujuan untuk memperoleh SDM sesuai klasifikasi kebutuhan organisasi dan sebagai salah satu alat organisasi dalam pembaharuan dan pengembangan.

e. Melalui Perubahan sistem.

Perubahan sistem memiliki tujuan untuk menyesuaikan sistem dan prosedur organisasi sebagai jawaban untuk mengantisipasi ancaman dan peluang faktor eksternal.

Dalam pengembangan SDM tidak boleh dilakukan secara sembarangan karena hal ini menyangkut kualitas SDM untuk sebuah organisasi atau perusahaan. SDM yang berkualitas akan membantu perusahaan untuk dapat lebih berkembang dan mencapai tujuan perusahaan.

B. SARAN

Dari paparan data dan temuan penelitian tentang Strategi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia di Inspektorat Kabupaten Probolinggo, maka ada beberapa saran sebagai berikut :

1. Melakukan penambahan materi terutama peningkatan kualitas bidang manajemen resiko dan tata kelola sektor publik, serta lingkungan pemerintahan;
2. Membentuk struktur organisasi yang tetap untuk menanganikegiatan Pelatihan Kantor Sendiri;
3. Melaksanakan monitoring pelaksanaan dan tindak lanjut kegiatan secara konsisten dan secara berkala;
4. Meningkatkan penyediaan sarana pendukung sehingga pelaksanaan kegiatan Pelatihan Kantor Sendiri dapat berjalan lebih optimal
5. Lebih meningkatkan pengetahuan dan keahlian para auditor dengan sering melaksanakan Bimbingan Teknis (Bimtek), workshop dan seminar baik di dalam Inspektorat sendiri maupun diluar Inspektorat dalam hal ini membangun kerjasama dengan stakeholder yang ada seperti Badan Pengawasan dan Pembangunan (BPKP) di Sidoarjo Jawa Timur, maupun Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK-RI) di Surabaya ataupun BPK-RI di Jogjakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Aswaja Presindo
- Anwar Rosyid, 2003. *Evaluasi Pelatihan*, Mandar Maju, Bandung
Indra Bastian, 2004. *Audit Sektor Publik*, Visi Global Media.
- Palan, R. 2007. *Competency Management. Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Penerjemah: Octa Melia Jalal. Penerbit PPM. Jakarta
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi "Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang."* PT RajaGrafindo Persada.
- Echolist dan Shadily, H, 1983. *Pengertian Evaluasi, Pengukuran dan Penilaian Dalam Dunia Pendidikan*, Gramedia Pustaka
- Gering Supriyadi dan Tri Guno, 2006. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah (Modul Diklat Prajabatan Golongan III)*. LAN-RI
- Hasibuan, S.P., Malayu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara
- Mardiasmo, 2004. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Penerbit Andi.
- Muslikhah Dwihartanti, 2013. *Penelitian Identifikasi Permasalahan Guru Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri Se-Kabupaten Sleman*
- Moekijat, 1991, *Latihan dan Pengembangan Layanan Pegawai*, Bandung, Mandar Maju.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, Nomor: Per/05/M
Pan/03/2008 tentang Standart Audit Aparat Pengawasan Intern
Pemerintah

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 Tentang Pedoman Tata Cara
Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah oleh Pajabat
Pengawas Pemerintah Pada Inspektorat Kabupaten Probolinggo

Peraturan Menteri Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pengawasan atas
Penyelenggaraan Pemerintah Daerah

Permendagri Nomor 19 tahun 2016 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang
Milik Daerah

Permen Pemberdayaan Aparatur Nomor 35 tahun 2012 Tentang Penyusunan
Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintah

Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 5 Tahun 2009 tentang Barang
Milik Daerah, sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Daerah
Kabupaten Probolinggo Nomor 5 tahun 2013 tentang perubahan atas
Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 5 Tahun 2009 tentang
BMD

Peraturan Bupati Probolinggo Nomor 12 Tahun 2017 Tentang Uraian Tugas dan
Fungsi Inspektorat Kabupaten Probolinggo

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Rencana Pembangunan Jangka
Panjang Nasional Tahun 2005-2025

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi
Birokrasi 2010-2025

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi
Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi
Birokrasi 2020-2024

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi
Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2020 *Tentang Pedoman
Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi*

Purwanto. 2002, *Prinsip-prinsip Evaluasi Pengajaran*, Bandung : Rosda Karya
[https://smartid.co.id/blog/2021/05/06/bimbingan-teknis-auditor-inspektorat-
kabupaten-probolinggo-mengenai-sakip](https://smartid.co.id/blog/2021/05/06/bimbingan-teknis-auditor-inspektorat-kabupaten-probolinggo-mengenai-sakip)

Prastowo, Andi. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan
Penelitian*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media

Sangadji dan Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian, Pendekatan Praktis
dalam Penelitian*. Jogjakarta : Penerbit Andi

Sumarjo, 2005. *Strategi Pemeriksaan pada Lembaga Negara, Pemerintah dan
BUMN/BUMD*, BP Panca Usaha

Sondang P. Siagian, 2001. *Audit Manajemen*, Bumi Aksara. Sondang P. Siagian,
2003. *Manajemen Strategik*, Bumi Aksara. Ulber Silalahi, 2010. *Metode
Penelitian Sosial*. Refika Aditama

Peraturan Inspektur jenderal No 331/PER-ITJEN/2019 *tentang Pedoman
Penyelenggaraan Pelatihan di Kantor Sendiri di Lingkungan Inspektorat
Jendral*.

[http://www.halloriau.com/read-otonomi-98839-2017-12-19-opini-
pengembangan-kompetensi-asn-dilaksanakan-dalam-dua-bentuk-
pendidikan-dan-atau-pelatihan.html](http://www.halloriau.com/read-otonomi-98839-2017-12-19-opini-pengembangan-kompetensi-asn-dilaksanakan-dalam-dua-bentuk-pendidikan-dan-atau-pelatihan.html)