

AUDIT INKLUSIF DALAM ORGANISASI PENYANDANG DISABILITAS: PELUANG DAN TANTANGAN TATA KELOLA KEUANGAN PADA LSM GARAMIN DI NUSA TENGGARA TIMUR.

Yemima Eka Christi Windya¹, Melianus E. Tkela², Berti Soli Dima Malingara³, Dedy Prasetyo Kadji⁴, Graceana Januarina Christin Ngaro⁵

Universitas Nusa Cendana^{1,2,5}

LSM Garamin^{3,4}

yemima.widya@staf.undana.ac.id^{1*}, frits.tkela@staf.undana.ac.id²,
bertimalingara2020@gmail.com³, dedykadji99@gmail.com⁴, gracengaro244@gmail.com⁵

Abstract

This study aims to explore and evaluate the application of inclusive audit in the financial governance of LSM Garamin, a disability-focused non-governmental organization in East Nusa Tenggara. Using a qualitative conceptual–evaluative approach, this study combines document analysis and semi-structured interviews with organizational managers and beneficiary community representatives. Data were analyzed through deductive thematic analysis based on three dimensions of inclusive audit: financial compliance and governance, transparency and information accessibility, and participation and inclusion in program evaluation. The findings show that Garamin has established basic accountability practices through activity reports, financial reports, transaction records, and donor reporting documents. However, internal procedures are not yet fully documented, accessible written information for beneficiaries remains limited, and participatory evaluation has not been consistently recorded. The novelty of this study lies in developing inclusive audit as a governance framework that connects financial accountability, information accessibility, and beneficiary participation. Practically, this study provides a mapping of governance-strengthening areas that can assist disability organizations in improving financial documentation, accessible information, and participatory evaluation.

Keywords: *Accountability, Disability organization, Financial governance, Inclusive audit, Nonprofit organization*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi dan mengevaluasi penerapan audit inklusif dalam tata kelola keuangan LSM Garamin sebagai organisasi penyandang disabilitas di Nusa Tenggara Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif konseptual–evaluatif melalui analisis dokumen dan wawancara semi-terstruktur dengan pengelola organisasi serta perwakilan komunitas penerima manfaat. Data dianalisis menggunakan analisis tematik deduktif berdasarkan tiga dimensi audit inklusif, yaitu kepatuhan dan tata kelola keuangan, transparansi dan aksesibilitas informasi, serta partisipasi dan inklusi dalam evaluasi program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Garamin telah memiliki praktik akuntabilitas melalui laporan kegiatan, laporan penggunaan dana, arsip bukti transaksi, dan dokumen pelaporan kepada mitra pendanaan. Namun, prosedur internal belum sepenuhnya terdokumentasi, informasi yang mudah diakses oleh penerima manfaat masih terbatas, dan evaluasi partisipatif belum dilakukan secara konsisten. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan audit inklusif sebagai kerangka tata kelola yang mengintegrasikan akuntabilitas keuangan, aksesibilitas informasi, dan partisipasi penerima manfaat. Secara

praktis, penelitian ini menghasilkan pemetaan area penguatan tata kelola yang dapat digunakan organisasi penyandang disabilitas untuk memperbaiki dokumentasi keuangan, aksesibilitas informasi, dan evaluasi partisipatif.

Kata Kunci: Akuntabilitas, Audit inklusif, Organisasi disabilitas, Organisasi nirlaba, Tata kelola keuangan.

PENDAHULUAN

Kajian terkait isu disabilitas semakin menempati tatanan strategis dalam agenda tata kelola global, terutama ketika pembangunan tidak lagi dinilai hanya dari pertumbuhan, tetapi juga dari kemampuan sistem publik dan organisasi sosial memastikan kelompok rentan memperoleh akses yang setara. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan atau yang dikenal sebagai *Sustainable Development Goals* (SDGs) menegaskan mandat pengurangan ketimpangan sebagai arah pembangunan dunia, sekaligus mendorong praktik tata kelola yang inklusif (yakni tata kelola yang menjamin partisipasi, akses setara, dan pengakuan hak seluruh kelompok masyarakat, termasuk kelompok rentan) dan dapat dipertanggungjawabkan (United Nations, 2015). Dalam konteks tersebut, audit dan akuntabilitas tidak berhenti sebagai rutinitas administratif, melainkan berperan sebagai instrumen yang menjaga integritas pengelolaan sumber daya dan memastikan manfaat benar-benar sampai kepada sasaran, termasuk kelompok penyandang disabilitas yang sering berhadapan dengan hambatan akses, informasi, dan representasi.

Penelitian ilmiah dalam kurun waktu lima tahun terakhir menunjukkan bahwa tekanan akuntabilitas pada organisasi nirlaba semakin kuat, terutama karena struktur pendanaan yang bertingkat dan berlapis. Studi yang dilakukan oleh Boomsma (2021) memperlihatkan bagaimana tuntutan akuntabilitas dari pemberi dana mendorong organisasi nirlaba untuk memperkuat pelaporan, pengendalian, dan mekanisme kepatuhan, namun pada saat yang sama dapat menimbulkan ketegangan antara beban administrasi dan misi sosial organisasi. Temuan ini penting karena memperlihatkan audit dalam arti luas sebagai praktik pengawasan dan penjaminan, sering bergerak

mengikuti logika kepatuhan yang kuat, sementara dimensi pembelajaran organisasi dan keberpihakan pada penerima manfaat belum selalu menjadi pusat perhatian.

Sejalan dengan itu, Amirah, Totanan, dan Jurana (2024) menunjukkan bahwa akuntabilitas pengelolaan keuangan organisasi nirlaba dipengaruhi oleh transparansi, jenis dana, penyajian laporan keuangan, aksesibilitas informasi keuangan, serta pengawasan internal. Temuan tersebut menegaskan bahwa akuntabilitas keuangan pada organisasi nirlaba tidak hanya ditentukan oleh keberadaan laporan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi membangun sistem pengendalian, penyajian informasi, dan dokumentasi yang dapat mendukung kepercayaan pemangku kepentingan. Pendekatan ini relevan bagi organisasi penyandang disabilitas karena tata kelola yang adil tidak hanya menekankan kelengkapan bukti administratif, tetapi juga memastikan bahwa proses pengelolaan dana dapat dipahami, diakses, dan dievaluasi oleh komunitas yang dilayani.

Kajian Rahman (2023) mengenai *downward accountability* pada NGO menunjukkan bahwa partisipasi penerima manfaat cenderung lebih kuat pada tahap implementasi program dibandingkan pada tahap pengambilan keputusan dan evaluasi. Temuan tersebut menegaskan bahwa keterlibatan komunitas dalam organisasi nirlaba tidak cukup dilihat dari kehadiran atau partisipasi dalam kegiatan, tetapi juga dari sejauh mana masukan mereka terdokumentasi dan digunakan dalam proses evaluasi serta perbaikan program.

Literatur kebijakan global tentang inklusi disabilitas juga menempatkan akuntabilitas dan *accountability mechanisms* sebagai prasyarat penting agar inklusi tidak

berhenti pada slogan. Kerangka Bank Dunia tentang *Disability Inclusion and Accountability Framework* menegaskan bahwa inklusi disabilitas membutuhkan sistem yang mengikat, yang dimulai dari kebijakan, penganggaran, hingga mekanisme pemantauan, agar tidak terjadi jarak kesenjangan antara niat kebijakan dan realitas implementasi. Sejalan dengan itu, dokumen pendanaan inklusi disabilitas untuk Global Disability Summit 2025 menekankan akan pentingnya tata kelola pembiayaan yang transparan dan akuntabel, termasuk pada level subnasional, karena banyak intervensi disabilitas justru berlangsung pada level lokal dan komunitas.

Literatur yang menghubungkan secara langsung audit (sebagai praktik pengawasan dan penjaminan tata kelola keuangan) dengan kebutuhan aksesibilitas dan partisipasi penyandang disabilitas di organisasi disabilitas masih relatif terbatas. Riset (*Non-Governmental Organization/NGO*) cenderung menekankan dimensi akuntabilitas kepada donor dan regulator, sedangkan riset disabilitas lebih banyak berfokus pada layanan, kebijakan sosial, dan hak. Akibatnya, ruang konseptual pada irisan “audit–disabilitas” sendiri belum cukup terbangun, khususnya untuk konteks organisasi disabilitas di wilayah berkembang yang bekerja dalam ekosistem hibah bertingkat dan memiliki kapasitas administrasi yang beragam.

Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini menempatkan audit inklusif sebagai kerangka awal untuk memahami peluang dan tantangan dalam tata kelola keuangan organisasi penyandang disabilitas. Dalam penelitian ini, audit inklusif dipahami sebagai pendekatan pengawasan yang tidak hanya menilai kelengkapan dokumen dan ketertiban transaksi, tetapi juga memperhatikan aksesibilitas informasi, keterlibatan komunitas disabilitas, serta kesesuaian sistem tata kelola dengan tujuan pemberdayaan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya menghubungkan kajian audit dan akuntabilitas organisasi nirlaba (*Non-Governmental Organization/NGO*) dengan prinsip inklusi disabilitas guna membangun kerangka konseptual awal yang relevan bagi organisasi disabilitas di tingkat lokal. Urgensinya semakin nyata karena organisasi seperti Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Garamin, yang merupakan sub-mitra dari Sentra Advokasi Perempuan, Difabel, dan Anak (SIGAB), berada dalam posisi strategis yang menghubungkan pemberi dana, mitra pelaksana, dan komunitas difabel. Dalam posisi tersebut, kualitas tata kelola keuangan akan sangat menentukan keberlanjutan program, tingkat kepercayaan pemangku kepentingan, serta legitimasi sosial organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan mengeksplorasi dan mengevaluasi penerapan prinsip audit inklusif dalam tata kelola keuangan Lembaga Swadaya Masyarakat Garamin di Nusa Tenggara Timur. Penelitian dilakukan melalui pendekatan kualitatif konseptual–evaluatif dengan memanfaatkan analisis dokumen dan klarifikasi terbatas melalui wawancara untuk memahami praktik tata kelola keuangan dalam perspektif audit inklusif. Analisis difokuskan pada tiga dimensi utama, yaitu kepatuhan keuangan, transparansi dan aksesibilitas informasi, serta partisipasi komunitas dalam evaluasi program. Melalui kajian tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis melalui identifikasi area penguatan tata kelola yang dapat digunakan sebagai dasar perbaikan dokumentasi keuangan, aksesibilitas informasi, dan evaluasi partisipatif pada organisasi penyandang disabilitas

TINJAUAN PUSTAKA

1. Teori Keagenan

Teori Keagenan (*Agency Theory*) yang dikembangkan oleh Jensen dan Meckling

(1976) menjelaskan hubungan antara pihak pemberi mandat (*principal*) dan pihak yang menerima mandat untuk mengelola sumber daya (*agent*). Hubungan ini berpotensi menimbulkan konflik kepentingan karena adanya perbedaan tujuan serta asimetri informasi, di mana *agent* umumnya memiliki akses informasi yang lebih besar dibandingkan *principal*. Ketimpangan informasi tersebut dapat memunculkan risiko penyimpangan atau penggunaan sumber daya yang tidak sepenuhnya sejalan dengan kepentingan pemberi mandat. Dalam konteks organisasi nirlaba, relasi keagenan tidak berbentuk kepemilikan saham sebagaimana pada perusahaan, melainkan tercermin dalam hubungan antara donor sebagai *principal* dan pengelola organisasi sebagai *agent* yang diberi kepercayaan untuk melaksanakan program sesuai dengan tujuan yang disepakati (Jensen & Meckling, 1976).

Dalam kerangka teori ini, audit dipahami sebagai mekanisme pengendalian yang berfungsi mengurangi asimetri informasi dan membatasi potensi moral hazard melalui proses pemeriksaan independen. Audit membantu memastikan bahwa pengelolaan dan pelaporan keuangan dilakukan secara wajar serta sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga memperkuat kepercayaan antara *principal* dan *agent* (Arens dkk., 2020). Namun, pada organisasi nirlaba termasuk organisasi penyandang disabilitas hubungan keagenan bersifat lebih kompleks karena organisasi tidak hanya bertanggung jawab kepada donor, tetapi juga kepada penerima manfaat program. Relasi ganda ini menuntut pendekatan audit yang tidak hanya berorientasi pada kepatuhan kepada pemberi dana, tetapi juga mempertimbangkan tanggung jawab sosial organisasi terhadap komunitas yang dilayani.

2. Audit pada Organisasi Nirlaba

Audit pada organisasi nirlaba berkembang seiring dengan meningkatnya tuntutan akuntabilitas atas pengelolaan dana

publik dan hibah. Berbeda dengan entitas bisnis yang berorientasi pada keuntungan, organisasi nirlaba dibentuk untuk menjalankan misi sosial, sehingga ukuran keberhasilannya tidak hanya ditentukan oleh ketertiban finansial, tetapi juga oleh kesesuaian penggunaan sumber daya dengan tujuan program dan dampak sosial yang dihasilkan. Dalam kerangka *audit society*, Power (1997) menjelaskan bahwa audit dalam organisasi modern berfungsi sebagai mekanisme verifikasi yang membangun legitimasi dan menjaga kepercayaan publik. Dengan demikian, audit pada organisasi nirlaba tidak hanya dimaknai sebagai pemeriksaan laporan keuangan, tetapi juga sebagai instrumen yang memperkuat integritas tata kelola serta memastikan keselarasan antara pengelolaan dana dan misi sosial organisasi.

Dalam perspektif teori akuntabilitas, hubungan pertanggungjawaban dalam organisasi nirlaba bersifat berlapis dan melibatkan lebih dari satu forum pertanggungjawaban. Bovens (2007) mendefinisikan akuntabilitas sebagai relasi antara aktor dan forum, di mana aktor memiliki kewajiban untuk menjelaskan dan mempertanggungjawabkan tindakannya. Pada organisasi nirlaba, relasi ini mencakup pertanggungjawaban kepada pemberi dana sebagai penyedia sumber daya sekaligus kepada penerima manfaat sebagai pihak yang terdampak langsung oleh program. Ebrahim (2003) menegaskan bahwa organisasi nirlaba beroperasi dalam kerangka *multiple accountability*, yang menuntut keseimbangan antara kepatuhan administratif kepada donor dan tanggung jawab sosial kepada komunitas. Oleh karena itu, audit pada organisasi nirlaba perlu dipahami sebagai bagian dari sistem tata kelola yang tidak hanya menekankan kepatuhan formal, tetapi juga menjaga konsistensi antara penggunaan dana, nilai organisasi, dan kebutuhan kelompok yang dilayani, termasuk organisasi penyandang disabilitas.

3. Akuntabilitas Donor dan Kompleksitas Hibah Bertingkat

Akuntabilitas donor merujuk pada kewajiban organisasi penerima dana untuk mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya sesuai dengan tujuan, ketentuan, dan standar yang ditetapkan oleh pemberi dana. Dalam kerangka akuntabilitas publik, Bovens (2007) menegaskan bahwa akuntabilitas merupakan relasi formal di mana suatu aktor berkewajiban menjelaskan dan membenarkan tindakannya kepada forum tertentu yang memiliki otoritas untuk menilai dan memberi konsekuensi. Dalam praktik pendanaan hibah, forum tersebut adalah donor atau lembaga perantara yang menyalurkan dana. Ketika pendanaan dilakukan melalui skema bertingkat misalnya dari donor internasional ke mitra nasional dan kemudian ke organisasi lokal, maka relasi akuntabilitas menjadi berlapis, karena setiap tingkat memiliki kewajiban pelaporan dan mekanisme pengawasan yang berbeda.

Kompleksitas hibah bertingkat tersebut berdampak pada tata kelola keuangan organisasi penerima dana, termasuk organisasi penyandang disabilitas. Power (1997) menjelaskan bahwa praktik audit dalam organisasi modern berkembang sebagai mekanisme verifikasi yang menekankan dokumentasi, bukti formal, dan prosedur pengendalian sebagai dasar legitimasi. Dalam konteks hibah bertingkat, penekanan pada dokumentasi dan kepatuhan administratif menjadi semakin dominan karena setiap tingkat penyaluran dana membutuhkan jaminan atas integritas penggunaan sumber daya. Bagi organisasi penyandang disabilitas, kondisi ini menuntut kemampuan untuk memenuhi standar pelaporan yang ketat sekaligus menjaga konsistensi dengan misi pemberdayaan komunitas, sehingga tata kelola keuangan tidak hanya tertib secara administratif, tetapi juga tetap responsif terhadap kebutuhan kelompok yang dilayani.

4. Konsep Audit Inklusif

Konsep audit inklusif dalam penelitian ini dibangun atas dasar teori audit yang menempatkan audit sebagai proses pemeriksaan independen dalam sistem akuntabilitas organisasi, tetapi juga sebagai mekanisme penjaminan kepercayaan dan integritas organisasi. Dalam *Philosophy and Principles of Auditing* (Flint, 1988) menegaskan bahwa audit pada dasarnya adalah proses evaluasi independen yang bertujuan memberikan keyakinan kepada pihak yang berkepentingan mengenai kewajaran pengelolaan sumber daya. Dalam organisasi yang memiliki misi sosial, fungsi tersebut tidak dapat dipisahkan dari tanggung jawab moral terhadap publik yang dilayani. Gray dkk. (1996) melalui konsep akuntabilitas sosial menekankan bahwa organisasi harus mempertanggungjawabkan tindakannya tidak hanya secara finansial, tetapi juga dalam kaitannya dengan dampak sosial dan nilai yang diusung.

Dalam konteks organisasi penyandang disabilitas, pertanggungjawaban tidak berhenti pada kepatuhan terhadap prosedur donor, tetapi juga berkaitan dengan sejauh mana sistem tata kelola memungkinkan partisipasi dan akses yang setara bagi komunitas yang dilayani. Laughlin (1990) menjelaskan bahwa sistem pengendalian publik harus dipahami sebagai mekanisme yang menghubungkan tujuan organisasi dengan praktik operasional secara konsisten. Sejalan dengan prinsip audit sektor publik yang dirumuskan oleh *International Organization of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI, 2019), audit tidak hanya menilai kepatuhan, tetapi juga efektivitas dan kesesuaian pengelolaan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan kerangka tersebut, audit inklusif dalam penelitian ini dipahami sebagai pendekatan pengawasan yang mengintegrasikan kepatuhan keuangan, akuntabilitas sosial, serta sensitivitas terhadap kebutuhan kelompok disabilitas, sehingga tata kelola keuangan tidak hanya tertib secara administratif, tetapi juga selaras dengan prinsip inklusi dan pemberdayaan.

5. Kerangka Konseptual untuk Lembaga Swadaya Masyarakat Garamin

Kerangka konseptual penelitian ini disusun dengan memadukan prinsip audit sektor publik, akuntabilitas sosial, serta karakteristik organisasi nirlaba berbasis komunitas. Organisasi penyandang disabilitas beroperasi dalam lingkungan yang ditandai oleh struktur pendanaan hibah, tuntutan pelaporan administratif, serta tanggung jawab sosial terhadap komunitas yang dilayani. Dalam konteks tersebut, tata kelola keuangan tidak hanya diukur melalui kepatuhan terhadap standar akuntansi dan prosedur donor, tetapi juga melalui konsistensi antara penggunaan dana, tujuan program, dan nilai pemberdayaan yang menjadi dasar operasional organisasi. Kerangka ini menempatkan audit sebagai mekanisme evaluatif yang menilai kesesuaian antara sistem pengendalian internal, praktik pelaporan, dan tujuan substantif organisasi.

Berdasarkan konstruksi teoritis yang telah diuraikan, penelitian ini memposisikan audit inklusif sebagai pendekatan yang mengintegrasikan tiga dimensi utama dalam tata kelola organisasi penyandang disabilitas, yaitu: (1) kepatuhan dan tata kelola keuangan, (2) transparansi dan aksesibilitas informasi, serta (3) partisipasi dan inklusi dalam evaluasi program. Ketiga dimensi tersebut disusun dengan mengacu pada teori keagenan, konsep akuntabilitas organisasi nirlaba, dan prinsip audit sektor publik yang menekankan pentingnya pertanggungjawaban, keterbukaan informasi, serta keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses tata kelola.

Dalam penelitian ini, ketiga dimensi tersebut digunakan sebagai tema analitis untuk mengevaluasi praktik tata kelola keuangan pada Lembaga Swadaya Masyarakat Garamin di Nusa Tenggara Timur. Melalui kerangka tersebut, audit inklusif tidak hanya dipahami sebagai upaya memastikan kepatuhan terhadap kewajiban pelaporan dan pengelolaan keuangan, tetapi

juga sebagai pendekatan yang menempatkan aksesibilitas informasi dan partisipasi komunitas penyandang disabilitas sebagai bagian dari sistem akuntabilitas organisasi. Dengan demikian, kerangka konseptual ini berfungsi sebagai dasar analitis dalam menilai sejauh mana tata kelola keuangan organisasi mampu mendukung integritas pengelolaan sumber daya sekaligus memperkuat legitimasi sosial organisasi di hadapan pemberi dana dan komunitas penerima manfaat.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan konseptual–evaluatif untuk menghubungkan kondisi empiris organisasi dengan kerangka audit inklusif yang dibangun dari teori keagenan, akuntabilitas, dan audit sektor publik. Pendekatan tersebut digunakan agar penelitian tidak hanya menggambarkan praktik tata kelola keuangan, tetapi juga mengevaluasi kesesuaiannya dengan prinsip kepatuhan, transparansi, dan partisipasi dalam organisasi penyandang disabilitas.

Metode

Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan konseptual–evaluatif. Pendekatan ini mengintegrasikan analisis empiris berbasis dokumen dengan kerangka teori audit dan akuntabilitas yang telah dirumuskan pada tinjauan pustaka. Tujuan metode ini adalah mengevaluasi praktik tata kelola keuangan organisasi dalam perspektif audit inklusif sekaligus menyusun pemetaan konseptual mengenai peluang dan tantangan penerapannya.

Pendekatan konseptual evaluatif memungkinkan penelitian tidak berhenti pada penggambaran kondisi organisasi, tetapi menghasilkan konstruksi analitis yang dapat menjadi dasar pengembangan model audit inklusif pada organisasi penyandang disabilitas.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilakukan pada Lembaga Swadaya Masyarakat Garamin di Nusa Tenggara Timur yang bergerak dalam pemberdayaan penyandang disabilitas. Organisasi ini dipilih karena memiliki aktivitas pengelolaan dana program serta mekanisme pelaporan yang relevan untuk dianalisis dalam kerangka audit inklusif. Subjek penelitian mencakup pengelola organisasi dan perwakilan komunitas binaan sebagai sumber klarifikasi kontekstual.

Profil Informan

Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposive, setiap informan memiliki fokus informasi yang berbeda berdasarkan keterlibatan mereka dalam pengelolaan program (dua orang pengelola LSM Garamin) dan mitra binaan (dua orang) dengan pengalaman sebagai penerima manfaat program yang mengalami secara langsung proses penyampaian informasi, keterlibatan dalam kegiatan, serta kesempatan untuk memberikan masukan terhadap program. Sehingga, data yang diperoleh dapat saling melengkapi dan digunakan dalam proses triangulasi sumber.

Pemilihan informan dilakukan tidak didasarkan pada jumlah semata, tetapi pada relevansi pengalaman informan terhadap data yang dibutuhkan dalam penelitian, untuk memperoleh pemahaman mengenai praktik tata kelola keuangan, aksesibilitas informasi, dan partisipasi komunitas dalam pelaksanaan program. Profil informan disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

Kode Informan	Kategori Informan	Peran dalam Organisasi/Program	Fokus Informasi
I-G1	Pengelola organisasi	Pengelolaan dan pelaporan program	Tata kelola keuangan dan transparansi
I-G2	Pengelola organisasi	Koordinasi dan evaluasi program	Prosedur internal dan evaluasi kegiatan
I-K1	Komunitas binaan	Penerima manfaat program	Aksesibilitas informasi
I-K2	Komunitas binaan	Penerima manfaat program	Partisipasi dalam kegiatan dan evaluasi

Sumber: Diolah peneliti, 2025.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian terdiri atas:

1. Dokumen internal organisasi, seperti laporan kegiatan, laporan keuangan yang dapat diakses, proposal program, dan pedoman pelaksanaan kegiatan.
2. Dokumen kebijakan eksternal yang berkaitan dengan tata kelola program disabilitas di tingkat daerah.
3. Klarifikasi terbatas melalui wawancara semi-terstruktur kepada pengelola organisasi dan perwakilan komunitas binaan.

Dokumen menjadi sumber data utama dalam penelitian ini, sedangkan wawancara digunakan untuk memperjelas konteks implementasi praktik tata kelola.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik deduktif (Braun dan Clarke, 2006), berbasis kerangka konseptual audit inklusif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian telah menetapkan tiga tema analitis yang dikembangkan dari kerangka konseptual penelitian, yaitu kepatuhan dan tata kelola keuangan, transparansi dan aksesibilitas informasi, serta partisipasi dan inklusi dalam evaluasi program. Ketiga tema tersebut digunakan sebagai kerangka dalam mengorganisasi dan menginterpretasikan data penelitian.

Proses analisis diawali dengan penelaahan dokumen yang menjadi sumber data utama penelitian, meliputi laporan kegiatan program, laporan penggunaan dana, arsip bukti transaksi, dokumen pelaporan kepada mitra pendanaan, serta dokumen lain yang berkaitan dengan pelaksanaan program organisasi. Selain itu, data wawancara digunakan sebagai sumber informasi pendukung untuk memperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai praktik tata kelola keuangan yang berlangsung dalam organisasi.

Tahap berikutnya dilakukan melalui proses pengkodean data dengan mengidentifikasi informasi yang relevan terhadap fokus penelitian dan memberikan kode berdasarkan substansi informasi tersebut. Kode-kode yang memiliki kesamaan makna kemudian dikelompokkan

ke dalam kategori analitis. Selanjutnya, kategori tersebut dipetakan ke dalam tema-tema analitis yang telah ditetapkan dalam kerangka audit inklusif. Hasil proses pengkodean dan pembentukan tema digunakan sebagai dasar dalam penyusunan temuan penelitian yang disajikan pada bagian hasil dan pembahasan.

Keabsahan Data

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber antara dokumen dan klarifikasi wawancara. Selain itu, dilakukan pengecekan konsistensi antara kebijakan tertulis dan praktik implementasi yang dijelaskan oleh pengelola organisasi. Proses ini bertujuan meminimalkan bias interpretasi serta memastikan bahwa analisis didasarkan pada bukti yang dapat diverifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Proses Pengkodean dan Pembentukan Tema Audit Inklusif

Analisis data dilakukan melalui

analisis tematik deduktif berdasarkan kerangka audit inklusif yang telah ditetapkan dalam penelitian. Proses analisis diawali dengan penelaahan dokumen organisasi yang meliputi laporan kegiatan program, laporan penggunaan dana, arsip bukti transaksi, dokumen pelaporan kepada mitra pendanaan, proposal program, serta dokumen lain yang berkaitan dengan pelaksanaan program. Selanjutnya, wawancara dengan pengelola organisasi dan komunitas binaan digunakan untuk memperdalam pemahaman terhadap praktik tata kelola yang berlangsung.

Informasi yang diperoleh dari dokumen dan wawancara kemudian diidentifikasi berdasarkan fokus penelitian dan diberikan kode informasi sesuai substansi data. Kode-kode yang memiliki makna serupa dikelompokkan ke dalam kategori analitis, kemudian dipetakan ke dalam tema audit inklusif yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil proses pengkodean disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Proses Pengkodean dan Pembentukan Tema Audit Inklusif

Informasi yang Diidentifikasi	Kode Informasi	Kategori Analitis	Tema Audit Inklusif
Dokumen program disimpan berdasarkan program dan kegiatan	Sistem folder program	Dokumentasi program	Kepatuhan dan Tata Kelola
Laporan kegiatan dan laporan penggunaan dana tersedia	Pelaporan program	Akuntabilitas	Keuangan
Bukti transaksi tersedia namun belum seluruhnya menggunakan kode arsip baku	Arsip bukti transaksi	Dokumentasi transaksi	Kepatuhan dan Tata Kelola
Belum seluruh prosedur didukung SOP tertulis	SOP internal	Formalisasi prosedur	Keuangan
Informasi kegiatan disampaikan melalui pertemuan dan komunikasi langsung	Penyampaian informasi	Komunikasi program	Kepatuhan dan Tata Kelola
Informasi tertulis belum selalu tersedia bagi komunitas	Akses informasi	Aksesibilitas informasi	Transparansi dan Aksesibilitas
Kebutuhan akses informasi berbeda pada setiap peserta	Kebutuhan aksesibilitas	Inklusi informasi	Informasi
Komunitas memiliki ruang menyampaikan masukan	Ruang partisipasi	Keterlibatan penerima manfaat	Partisipasi dan Inklusi dalam
Evaluasi lebih sering dilakukan secara lisan	Evaluasi informal	Dokumentasi evaluasi	Evaluasi Program
Tindak lanjut masukan belum selalu terdokumentasi	Tindak lanjut masukan	Pembelajaran organisasi	Partisipasi dan Inklusi dalam
			Evaluasi Program

Sumber: Diolah peneliti (2025).

Hasil pengkodean menunjukkan bahwa praktik audit inklusif pada LSM Garamin dapat dipahami melalui tiga tema utama, yaitu kepatuhan dan tata kelola keuangan, transparansi dan aksesibilitas informasi, serta partisipasi dan inklusi dalam evaluasi program.

1. Kepatuhan dan Tata Kelola Keuangan

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa LSM Garamin telah memiliki berbagai dokumen yang mendukung pelaksanaan dan pertanggungjawaban program, antara lain proposal kegiatan, laporan kegiatan, laporan penggunaan dana, arsip bukti transaksi, dan

dokumen pelaporan kepada mitra pendanaan. Dokumen-dokumen tersebut menjadi dasar dalam proses pertanggungjawaban penggunaan dana program.

Salah satu pengelola menjelaskan: “Kalau ada program biasanya memang ada proposal, laporan kegiatan, laporan penggunaan dana, foto kegiatan, sama bukti-bukti pengeluaran. Jadi kalau diminta laporan oleh mitra, kami tinggal cari berdasarkan nama programnya.” (I-G1)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa praktik dokumentasi program telah berjalan dan menjadi bagian dari tata kelola organisasi. Selain itu, laporan penggunaan dana juga didukung oleh bukti transaksi berupa nota, kuitansi, bukti transfer, maupun daftar penerima manfaat.

Namun demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa sistem pengarsipan dokumen belum sepenuhnya menggunakan standar yang seragam. Pengelola masih menyesuaikan cara penyimpanan dokumen berdasarkan kebutuhan masing-masing program.

“Belum semua program tersusun sama. Ada yang sudah lengkap dalam satu folder, ada juga yang masih tersebar karena programnya sudah lama.” (I-G1)

Selain itu, sebagian proses kerja masih dijalankan berdasarkan pengalaman pengelola dan belum seluruhnya terdokumentasi dalam bentuk SOP tertulis. “Sebenarnya cara kerjanya sudah ada dan biasa dilakukan. Tapi memang belum semua ditulis jadi SOP. Kalau ada orang baru biasanya harus dijelaskan lagi bagaimana caranya.” (I-G2)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa Garamin telah memiliki praktik administrasi dan pelaporan yang mendukung pertanggungjawaban program, tetapi masih menghadapi tantangan dalam standarisasi dokumentasi dan formalisasi prosedur internal.

2. Transparansi dan Aksesibilitas Informasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi mengenai kegiatan dan program organisasi umumnya disampaikan melalui pertemuan komunitas, komunikasi langsung, telepon, maupun grup WhatsApp. Cara ini menjadi sarana utama organisasi dalam menyampaikan informasi kepada penerima manfaat.

Salah satu anggota komunitas menjelaskan:

“Biasanya kami dapat informasi lewat WhatsApp atau waktu ada pertemuan. Kalau ada kegiatan biasanya diberitahu langsung.” (I-K1)

Dari sisi organisasi, komunikasi langsung dianggap lebih mudah dilakukan karena karakteristik peserta yang memiliki kebutuhan akses yang berbeda-beda.

Namun demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa informasi tertulis yang dapat diakses kembali oleh komunitas belum tersedia secara konsisten.

“Kalau dijelaskan langsung kami lebih mudah mengerti. Tapi kalau ada informasi tertulis yang sederhana mungkin lebih membantu juga karena bisa dibaca lagi.” (I-K1)

Informan juga menjelaskan bahwa kebutuhan akses informasi berbeda pada setiap peserta.

“Ada yang lebih mudah kalau dijelaskan langsung, ada yang perlu gambar, ada yang perlu pendamping. Tidak semua orang bisa menerima informasi dengan cara yang sama.” (I-K1)

Temuan ini menunjukkan bahwa transparansi telah berjalan melalui komunikasi langsung, tetapi aksesibilitas informasi masih menjadi tantangan yang perlu diperkuat agar seluruh komunitas memperoleh informasi yang setara sesuai kebutuhan masing-masing.

3. Partisipasi dan Inklusi dalam Evaluasi Program

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunitas memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat, masukan, dan keluhan terkait pelaksanaan program. Ruang partisipasi tersebut umumnya diberikan melalui forum diskusi, pertemuan komunitas, maupun komunikasi langsung dengan pengelola.

Salah satu anggota komunitas menyampaikan:

“Biasanya setelah kegiatan kami bisa kasih saran atau bilang kalau ada yang kurang. Kadang langsung waktu pertemuan, kadang juga lewat pesan.” (I-K2)

Pengelola organisasi juga mengakui bahwa masukan dari komunitas menjadi bagian penting dalam pelaksanaan program. “Kalau ada masukan biasanya kami dengar. Ada yang langsung bisa diperbaiki, ada yang harus dibicarakan dulu dengan tim.” (I-G2)

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses evaluasi lebih banyak dilakukan secara lisan dan belum selalu didukung oleh format dokumentasi yang tetap.

“Biasanya evaluasi dilakukan lewat diskusi saja. Belum selalu ada formulir atau catatan yang sama untuk semua kegiatan.” (I-G2)

Dari perspektif komunitas, kondisi tersebut menyebabkan peserta tidak selalu mengetahui apakah masukan yang diberikan telah dicatat atau ditindaklanjuti.

“Kadang ada perubahan setelah kami kasih masukan, tapi kami tidak selalu tahu apakah memang karena masukan kami atau karena keputusan pengurus.” (I-K2)

Temuan ini menunjukkan bahwa budaya partisipasi telah berkembang dalam organisasi, tetapi dokumentasi evaluasi dan tindak lanjut masukan masih memerlukan penguatan.

Pembahasan

1. Kepatuhan dan Tata Kelola Keuangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa LSM Garamin telah memiliki proposal program, laporan kegiatan, laporan penggunaan dana, arsip bukti transaksi, dan dokumen pelaporan kepada mitra

pendanaan. Keberadaan dokumen tersebut menunjukkan bahwa organisasi telah memiliki mekanisme pertanggungjawaban yang mendukung akuntabilitas penggunaan dana. Temuan ini sejalan dengan teori keagenan yang dikemukakan Jensen dan Meckling (1976), yang menjelaskan bahwa pelaporan berfungsi mengurangi asimetri informasi antara *principal* dan *agent*. Dalam konteks penelitian ini, donor bertindak sebagai *principal*, sedangkan Garamin berperan sebagai *agent* yang bertanggung jawab mengelola dana program.

Temuan ini juga mendukung pandangan Arens dkk. (2020) bahwa fungsi audit tidak hanya berkaitan dengan pemeriksaan laporan keuangan, tetapi juga dengan keberadaan bukti yang dapat digunakan untuk memverifikasi aktivitas organisasi. Adanya laporan kegiatan, laporan penggunaan dana, dan bukti transaksi menunjukkan bahwa Garamin telah membangun dasar administratif yang mendukung proses akuntabilitas keuangan. Hal ini sejalan dengan Amirah dkk. (2024), yang menemukan bahwa akuntabilitas pengelolaan keuangan organisasi nirlaba dipengaruhi oleh transparansi, penyajian laporan keuangan, aksesibilitas, serta pengawasan internal.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa sebagian besar prosedur pengelolaan dana dan dokumentasi program masih bergantung pada pengalaman pengelola dan belum seluruhnya dituangkan dalam SOP tertulis. Temuan ini menunjukkan adanya perbedaan antara kepatuhan pelaporan eksternal dan formalisasi sistem internal organisasi. Dalam perspektif Flint (1988), audit tidak hanya menilai keberadaan laporan, tetapi juga kesesuaian praktik dengan standar dan prosedur yang terdokumentasi. Oleh karena itu, tantangan utama Garamin bukan terletak pada ketiadaan praktik pelaporan, melainkan pada penguatan sistem internal yang lebih terdokumentasi dan konsisten.

Kondisi ini berpotensi menyebabkan inkonsistensi administrasi dan menyulitkan penelusuran dokumen ketika terjadi pergantian pengelola atau peningkatan program. Sebaliknya, prosedur dan dokumentasi yang lebih terstruktur dapat memperkuat akuntabilitas, menjaga kepercayaan mitra pendanaan, dan mendukung keberlanjutan program bagi komunitas penyandang disabilitas.

2. Transparansi dan Aksesibilitas Informasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi kegiatan Garamin disampaikan melalui pertemuan langsung, WhatsApp, telepon, dan komunikasi dengan pengurus komunitas. Praktik tersebut menunjukkan adanya upaya organisasi untuk menjaga keterbukaan informasi kepada penerima manfaat. Temuan ini sejalan dengan konsep akuntabilitas yang dikemukakan oleh Bovens (2007), yang menjelaskan bahwa pertanggungjawaban tidak hanya berkaitan dengan penyampaian laporan, tetapi juga dengan kemampuan pihak yang menerima informasi untuk memahami dan mengevaluasi informasi tersebut.

Temuan ini juga mendukung pandangan Ebrahim (2003) mengenai *multiple accountability*, yang menegaskan bahwa organisasi nirlaba tidak hanya bertanggung jawab kepada donor sebagai penyedia sumber daya, tetapi juga kepada penerima manfaat sebagai pihak yang terdampak langsung oleh program. Dalam konteks Garamin, komunikasi yang dilakukan secara langsung menunjukkan adanya upaya membangun akuntabilitas horizontal kepada komunitas penyandang disabilitas.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa informasi tertulis yang sederhana dan mudah diakses belum tersedia secara konsisten bagi komunitas. Sebagian besar informasi masih disampaikan secara lisan dan bergantung pada komunikasi langsung. Temuan ini menunjukkan adanya

perbedaan tingkat dokumentasi antara pelaporan kepada mitra pendanaan dan penyampaian informasi kepada penerima manfaat. Kondisi tersebut sejalan dengan temuan Boomsma (2021), yang menunjukkan bahwa organisasi nirlaba sering menghadapi ketegangan antara pemenuhan tuntutan akuntabilitas donor dan kebutuhan untuk mempertahankan orientasi pelayanan kepada komunitas penerima manfaat.

Dalam perspektif Power (1997), legitimasi organisasi tidak hanya dibangun melalui pelaksanaan kegiatan, tetapi juga melalui dokumentasi dan mekanisme verifikasi yang memungkinkan informasi ditelusuri kembali. Gray dkk. (1996) juga menegaskan bahwa akuntabilitas sosial mencakup keterbukaan informasi kepada pihak yang terdampak oleh aktivitas organisasi. Oleh karena itu, transparansi dalam organisasi penyandang disabilitas tidak cukup dipahami sebagai penyampaian informasi, tetapi juga sebagai penyediaan informasi yang dapat diakses dan dipahami oleh komunitas sesuai kebutuhan mereka.

Kondisi ini berpotensi membatasi pemahaman komunitas terhadap tujuan, manfaat, dan dukungan program yang mereka terima. Sebaliknya, informasi yang lebih sederhana, mudah diakses, dan dapat ditelusuri kembali dapat memperkuat transparansi, meningkatkan kepercayaan komunitas, serta mendukung keterlibatan penyandang disabilitas secara lebih bermakna dalam program Garamin.

3. Partisipasi dan Inklusi dalam Evaluasi Program

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunitas Garamin memiliki ruang untuk menyampaikan pendapat, saran, dan keluhan melalui diskusi, pertemuan komunitas, komunikasi langsung, maupun media komunikasi lainnya yang digunakan organisasi. Praktik tersebut menunjukkan bahwa penerima manfaat tidak hanya berperan sebagai peserta program, tetapi juga memiliki kesempatan untuk menyampaikan

pengalaman dan kebutuhan mereka selama pelaksanaan kegiatan. Temuan ini sejalan dengan konsep akuntabilitas yang dikemukakan oleh Bovens (2007), yang menempatkan forum sebagai pihak yang berhak menerima penjelasan dan memberikan penilaian terhadap tindakan organisasi.

Temuan ini juga mendukung pandangan Ebrahim (2003) mengenai *multiple accountability*, yang menegaskan bahwa organisasi nirlaba perlu mempertanggungjawabkan aktivitasnya tidak hanya kepada donor, tetapi juga kepada penerima manfaat. Dalam konteks Garamin, ruang diskusi dan komunikasi yang tersedia menunjukkan adanya upaya organisasi untuk membangun hubungan yang lebih partisipatif dengan komunitas penyandang disabilitas.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi komunitas masih lebih banyak berlangsung dalam bentuk penyampaian masukan secara lisan, sedangkan dokumentasi evaluasi dan tindak lanjut atas masukan tersebut belum dilakukan secara konsisten. Kondisi ini sejalan dengan temuan Rahman (2023), yang menunjukkan bahwa partisipasi penerima manfaat pada organisasi nirlaba cenderung lebih kuat pada tahap pelaksanaan program dibandingkan pada tahap evaluasi dan pengambilan keputusan yang terdokumentasi secara formal.

Dalam perspektif Laughlin (1990), sistem pengendalian yang baik memerlukan mekanisme yang mampu menghubungkan tujuan organisasi dengan praktik yang berlangsung melalui struktur dan dokumentasi yang konsisten. Sejalan dengan itu, INTOSAI (2019) menegaskan bahwa akuntabilitas tidak hanya diukur dari kepatuhan terhadap prosedur, tetapi juga dari kemampuan organisasi menunjukkan bahwa masukan pemangku kepentingan digunakan dalam proses perbaikan dan pengambilan keputusan. Oleh karena itu, partisipasi

dalam organisasi penyandang disabilitas tidak cukup dipahami sebagai kesempatan untuk menyampaikan pendapat, tetapi juga sebagai proses yang terdokumentasi dan dapat ditelusuri kembali dalam evaluasi program.

Kondisi ini berpotensi membuat masukan komunitas sulit ditelusuri dan kurang terlihat dalam proses perbaikan program. Sebaliknya, dokumentasi evaluasi yang sederhana dan konsisten dapat memperkuat akuntabilitas organisasi, memastikan suara penyandang disabilitas menjadi bagian dari pembelajaran organisasi, serta mendukung penyusunan program yang lebih sesuai dengan kebutuhan komunitas.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip audit inklusif pada LSM Garamin telah memiliki dasar awal melalui keberadaan laporan kegiatan, laporan penggunaan dana, arsip bukti transaksi, dan dokumen pelaporan kepada mitra pendanaan. Kondisi tersebut menjadi peluang bagi pengembangan audit inklusif karena organisasi telah memiliki praktik akuntabilitas keuangan yang mendukung pertanggungjawaban kepada pemberi dana dan pelaksanaan program.

Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa sebagian prosedur internal belum terdokumentasi dalam SOP tertulis, penyediaan informasi yang mudah diakses komunitas masih terbatas, serta dokumentasi evaluasi dan tindak lanjut masukan penerima manfaat belum konsisten. Hal ini menunjukkan bahwa tata kelola Garamin masih lebih kuat pada kepatuhan administratif kepada donor dibandingkan pada dokumentasi transparansi dan partisipasi komunitas.

Audit inklusif dalam penelitian ini dipahami sebagai pendekatan yang mengintegrasikan kepatuhan dan tata kelola keuangan, transparansi dan aksesibilitas

informasi, serta partisipasi dan inklusi dalam evaluasi program. Dengan demikian, penelitian ini memperluas kajian audit organisasi nirlaba yang cenderung berfokus pada kepatuhan donor dengan memasukkan aksesibilitas informasi dan partisipasi penerima manfaat sebagai bagian dari akuntabilitas organisasi.

Secara praktis, penelitian ini menghasilkan pemetaan area penguatan tata kelola yang dapat digunakan oleh LSM Garamin dan organisasi penyandang disabilitas lainnya untuk memperbaiki dokumentasi keuangan, aksesibilitas informasi, dan evaluasi partisipatif. Pemetaan tersebut dapat menjadi dasar penyusunan prosedur internal sederhana guna memperkuat akuntabilitas organisasi dan keterlibatan penerima manfaat dalam tata kelola program.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup objek dan akses data. Analisis hanya dilakukan pada satu organisasi, yaitu LSM Garamin, sehingga temuan belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh organisasi penyandang disabilitas atau organisasi nirlaba lainnya. Selain itu, sebagian dokumen internal organisasi tidak dapat dikutip secara rinci karena sifatnya terbatas dan berkaitan dengan kepentingan program serta mitra pendanaan. Oleh karena itu, analisis dokumen dalam penelitian ini diperkuat melalui klarifikasi wawancara dengan pengelola organisasi dan komunitas binaan.

Keterbatasan lain terletak pada belum dikembangkannya instrumen audit inklusif yang bersifat operasional dan terukur. Penelitian ini masih berada pada tahap pemetaan konseptual terhadap peluang dan tantangan penerapan audit inklusif dalam tata kelola keuangan organisasi penyandang disabilitas.

Saran

Bagi LSM Garamin, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar untuk memperkuat tata kelola keuangan melalui penyusunan SOP sederhana terkait pencatatan, pelaporan, dan pengarsipan dokumen

program. Selain itu, organisasi perlu mengembangkan mekanisme penyampaian informasi yang lebih mudah diakses oleh komunitas penyandang disabilitas serta mendokumentasikan hasil evaluasi dan tindak lanjut masukan peserta secara lebih sistematis.

Bagi pengembangan praktik audit organisasi nirlaba, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian tata kelola tidak cukup berfokus pada kepatuhan pelaporan kepada donor, tetapi juga perlu mempertimbangkan aksesibilitas informasi dan keterlibatan penerima manfaat sebagai bagian dari akuntabilitas organisasi.

Bagi penelitian selanjutnya, audit inklusif dapat dikembangkan menjadi model operasional yang lebih terukur melalui penyusunan indikator, instrumen penilaian, atau studi komparatif pada berbagai organisasi penyandang disabilitas dan organisasi nirlaba lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirah, A., Totanan, C., & Jurana, J. (2024). *Determinants of Accountability for Financial Management of Non-Profit Organizations in Indonesia with the Internal Control and Supervision Environment as Moderation Variables*. *International Journal of Social Service and Research*, 4(3), 1051–1058. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i03.761>
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2020). *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach* (7th ed.). Pearson Education.
- Boomsma, R. (2021). On Jeffrey Unerman and the Future of NGO Accountability. *Social and Environmental Accountability Journal*, 41(3), 219–232. <https://doi.org/10.1080/0969160X.2021.2003215>
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework¹. *European Law Journal*, 13(4), 447–468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>

- Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. London: SAGE Publications.
- Brown, J., & Dillard, J. (2015). Dialogic Accountings for Stakeholders: On Opening Up and Closing Down Participatory Governance. *Journal of Management Studies*, 52(7), 961–985. <https://doi.org/10.1111/joms.12153>
- Ebrahim, A. (2003). Accountability In Practice: Mechanisms for NGOs. *World Development*, 31(5), 813–829. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(03\)00014-7](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(03)00014-7)
- Fairhurst, K. J., & Pretorius, M. (2019). Boundaries within boundaries: Identifying the boundaries facing private firms that are in financial distress. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 11(1). <https://doi.org/10.4102/sajesbm.v11i1.147>
- Flint, D. (1988). *Philosophy and principles of auditing : an introduction*. Pendidikan Macmillan. <https://cir.nii.ac.jp/crid/1971430859797791771>
- Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (1996). *Accounting & Accountability: Changes and Challenges in Corporate Social and Environmental Reporting*. 332.
- Laughlin, R. C. (1990). A Model Of Financial Accountability And The Church Of England. *Financial Accountability & Management*, 6(2), 93–114. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0408.1990.tb00427.x>
- Power, M. (1997). *The Audit Society: Rituals of Verification*. OUP Oxford.
- Rahman, M. (2023). Downward Accountability of NGOs in Bangladesh: Theoretical Issues and Empirical Investigation. *Journal of Developing Societies*, 39(3), 347–372. <https://doi.org/10.1177/0169796X231183893>
- INTOSAI. (n.d.). Retrieved March 6, 2026, from <https://www.intosai.org/system/search.html>