

**ANALISIS INSPEKTORAT SEBAGAI APIP (APARAT PENGAWASAN
INTERN PEMERINTAH) DALAM MEWUJUDKAN GOOD
GOVERNANCE DI KABUPATEN SERDANG BEDAGAI**

TESIS

OLEH:

**ABDI RASOKI PULUNGAN
NPM. 171801014**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Analisis Inspektorat Sebagai APIP (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah) Dalam Mewujudkan Good Governance Di Kabupaten Serdang Bedagai

N a m a : Abdi Rasoki Pulungan

N P M : 171801014

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II


Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA


Dr. Isnaini, SH, M.Hum

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**

Direktur



Dr. Wakjo, MA



Prof. Dr. H. Retna Astuti Kuswardani, MS

PERNYATAAN

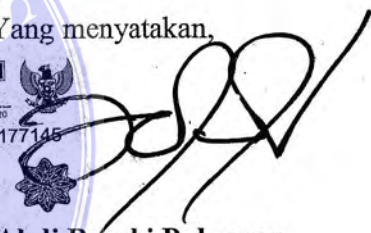
Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Medan, 2019

Yang menyatakan,




Abdi Rasoki Pulungan

ABSTRAK

ANALISIS INSPEKTORAT SEBAGAI APIP (APARAT PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH) DALAM MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE DI KABUPATEN SERDANG BEDAGAI

Nama : Abdi Rasoki Pulungan
NPM : 171801014
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA
Pembimbing II : Dr. Isnaini, SH, M.Hum

Inspektorat mempunyai tugas pokok melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan Pemerintahan Kabupaten Serdang Bedagai, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan dan pelaksanaan urusan Pemerintahan Desa. Fenomena yang terjadi, belum optimalnya kinerja Inspektorat, khususnya Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai. Munculnya dugaan atau asumsi, apakah permasalahan belum optimalnya kinerja Inspektorat terletak beberapa hal di Inspektorat yang bersangkutan.

Rumusan masalah penelitian adalah (1) Pengawasan Inspektorat dalam mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai. (2) Hambatan pengawasan Inspektorat untuk mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai.

Tujuan penelitian untuk menganalisis (1) Pengawasan Inspektorat dalam mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai. (2) Hambatan pengawasan Inspektorat untuk mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai.

Hasil penelitian adalah (1) Permasalahan terkait ketersediaan sumber daya seperti anggaran dan kompetensi menjadi persoalan khususnya terkait kondisi lingkungan internal dalam rangka pelaksanaan pengawasan internal inspektorat dalam pelaksanaan *good governance* di Kabupaten Serdang Bedagai. (2) Pengawasan internal inspektorat dalam pelaksanaan *good governance* di Kabupaten Serdang Bedagai masih mempertimbangkan resiko-resiko. (3) Terdapat pemeriksaan yang dilakukan diawali dengan temuan-temuan yang berasal dari laporan dan berita-berita media lokal. (4) Proses komunikasi dan keterbukaan informasi masih menjadi kendala inspektorat dalam melakukan pengawasan internal inspektorat dalam pelaksanaan *good governance* di Kabupaten Serdang Bedagai. (5) Bahwa Inspektorat terus memantau berbagai proses dan tindak lanjut dari hasil pengawasan terkait pelaksanaan *good governance*.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 6 orang. Pengumpulan data di peroleh dari wawancara, dokumentasi dan observasi.

Kata Kunci: Analisis, Aparat Pengawasan Intern Pemerintah, Inspektorat, Good Governance.

ABSTRACT

ANALYSIS OF INSPECTORATE AS APIP (GOVERNMENT INTERN SUPERVISORY APPARATUS) IN REALIZING GOOD GOVERNANCE IN SERDANG BEDAGAI DISTRICT

Name : *Abdi Rasoki Pulungan*
NPM : *171801014*
Study Program : *Master of Public Administration Science*
Supervisor I : *Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA*
Supervisor II : *Dr. Isnaini, SH, M.Hum*

The Inspectorate has the main task of supervising the implementation of the Government affairs of Serdang Bedagai Regency, the implementation of guidance on the implementation and implementation of the affairs of the Village Government. The phenomenon that occurs, the performance of the Inspectorate is not optimal, especially the Serdang Bedagai District Inspectorate. The emergence of allegations or assumptions, whether the problem is not optimal performance of the Inspectorate is located several things at the relevant Inspectorate.

The formulation of the problem in the research is (1) Supervision of the Inspectorate in realizing Good Governance in Serdang Bedagai Regency. (2) Obstacles to the supervisory Inspectorate in realizing Good Governance in Serdang Bedagai Regency.

The research objective was to analyze (1) Supervision of the Inspectorate in realizing Good Governance in Serdang Bedagai District. (2) Obstacles to the supervisor Inspectorate in realizing Good Governance in Serdang Bedagai Regency.

The results of the study are (1) Problems related to the availability of resources such as budget and competency are still issues in particular related to internal environmental conditions in the context of implementing internal inspectorate supervision in implementing good governance in Serdang Bedagai Regency. (2) Internal supervision of the inspectorate in implementing good governance in Serdang Bedagai Regency still considers risks. (3) Examination carried out begins with findings from local media reports and news. (4) The process of communication and information disclosure is still an obstacle for the inspectorate to carry out internal inspectorate supervision in implementing good governance in Serdang Bedagai Regency. (5) That the Inspectorate continues to monitor various processes and follow-up of the results of supervision related to the implementation of good governance.

This study used descriptive qualitative method. The sample in this study amounted to 6 people. Data collection was obtained from interviews, documentation and observation.

Keywords: *Analysis, Government Intern Supervision Apparatus, Good governance, Inspectorate.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT. Tiada kata yang paling indah selain puji dan rasa syukur kepada-Nya, yang telah menentukan segala sesuatu berada di tangan-Nya, sehingga tidak ada setetes embun pun dan segelintir jiwa manusia yang lepas dari ketentuan dan ketetapan-Nya. Alhamdulillah atas hidayah dan inayah-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini sebagai syarat melaksanakan penelitian.

Penulisan ini dapat diselesaikan berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak baik moril maupun materil. Saya banyak menerima masukan, bimbingan, serta dorongan untuk menyelesaikan penulisan tesis tersebut. Oleh sebab itu, saya sampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga serta penuh keikhlasan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS, selaku direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Warjio, MA, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.
4. Bapak Prof. Dr. M. Arif Nasution sebagai Pembimbing I yang telah dengan sabar mendidik saya.
5. Bapak Dr. Isnaini, SH, M.Hum sebagai Pembimbing II yang telah Banyak membantu dalam penulisan tesis ini.

Teristimewa kepada kedua orang tua saya, Ayah H. Ali Pulungan dan Ibu Hj. Zuraidah Lubis yang sangat saya sayangi, terima kasih yang tak terhingga atas doa, semangat, kasih sayang, pengorbanan, dan ketulusannya dalam mendampingi saya, sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan dan meraih cita-cita yang saya impikan. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan ridhonya. Kepada Istri saya tercinta, Hidayatursyda SE, Msi, Ak, CA terima kasih atas do'a, dukungan, baik moril dan materil serta kasih sayang yang telah diberikan. Dan kepada anak-anak saya tersayang, Ahmad Davi Pulungan, Ahmad Raihan Alfianda Pulungan dan Ahmad Alfariq Pulungan yang telah menjadi penyemangat dalam keadaan apapun. Juga buat kedua Mertua saya, Ayah H. Abd. Rahman dan Ummi Hj. Halimah yang telah memberikan dukungannya kepada saya.

Akhirnya, semoga tesis ini dapat bermanfaat dengan segala keterbatasannya. Terimakasih. Wassalamualaikum Wr.Wb.

Medan, April 2019

Peneliti

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Fokus Penelitian	9
1.4 Tujuan Penelitian	9
1.5 Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pengertian Pengawasan	10
2.1.1. Tujuan Pengawasan	12
2.1.2. Macam-macam Teknik Pengawasan	15
2.1.3. Fungsi-fungsi Pengawasan	19
2.1.4. Tindak Lanjut Pengawasan	20
2.1.5. Pentingnya Pengawasan	21
2.1.6. Tahapan-tahapan Pengawasan	23
2.1.7. Pengawasan yang Efektif	24
2.2 Tata Pemerintahan Yang Baik (<i>Good Governance</i>)	25
2.3 Kedudukan, Tugas dan Fungsi Inspektorat Daerah	31
2.4 Teori Kebijakan Publik	34
2.5 Kerangka Pemikiran	37

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Jenis Penelitian	38
3.2	Lokasi Dan Waktu Penelitian	38
	3.2.1. Lokasi Penelitian	38
	3.2.2. Waktu Penelitian	38
3.3	Sumber Data	39
	3.3.1. Primer	39
	3.3.2. Sekunder	40
3.4	Informan Penelitian	43
3.5	Teknik Pengumpulan Data	44
3.6	Definisi Konsep dan Operasional	45
	3.6.1. Konsep	46
	3.6.2. Operasional	47

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Lokasi	49
	4.1.1. Kondisi Geografis	49
	4.1.1.1 Letak & Batas Wilayah	49
	4.1.1.2 Batas Wilayah	50
4.2	Gambaran Umum Inspektorat	52
	4.2.1. Visi dan Misi Inspektorat	53
	4.2.2. Tugas Pokok dan Fungsi Inspektorat	54
	4.2.3. Susunan dan Struktur Organisasi Inspektorat	55
	4.2.4. Tugas Pokok dan Fungsi Jabatan Inspektorat	58
	4.2.4.1 Tugas dan Fungsi Sekretariat Inspektorat	59
	4.2.4.2 Tugas dan Fungsi Sub Bagian Perencanaan	60
	4.2.4.3 Tugas dan Fungsi Sub Bagian Evaluasi	61
	4.2.4.4 Tugas dan Fungsi Sub Bagian Administrasi	61
	4.2.4.5 Tugas dan Fungsi Inspektur Pembantu	62
	4.2.5. Keadaan Pegawai Pada Inspektorat	62
4.3	Peran Inspektorat Sebagai APIP	63
4.4	Faktor-faktor Penghambat Peran Inspektorat	82

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	86
5.2	Saran	88

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Sampel di Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai	39
Tabel 1.2 Jumlah Pegawai Berdasarkan Kepangkatan di Inspektorat	57
Tabel 1.3 Keadaan Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan	57



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Skema Kerangka Konseptual	36
--	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Luas Wilayah Kabupaten Serdang Bedagai Tahun 2015
- Lampiran 2 Surat Riset Penelitian
- Lampiran 3 Surat Hasil Riset Penelitian



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Menurut Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Perangkat Daerah adalah unsur pembantu kepala daerah dan DPRD dalam penyelenggaraan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah. Badan Pengawasan Daerah yang selanjutnya disebut Inspektorat Provinsi, Inspektorat Kabupaten, dan Inspektorat Kota adalah unsur pengawasan daerah yang dipimpin oleh Inspektur, yang dalam pelaksanaan tugasnya bertanggung jawab langsung kepada Gubernur, Bupati atau Wali kota. Inspektorat Jenderal (Itjen) adalah unsur pengawas pada Kementerian yang mempunyai tugas menyelenggarakan pengawasan internal di lingkungan Kementerian. Inspektorat Jenderal berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri. Hakikatnya, inspektorat daerah berfungsi sebagai auditor internal pemerintah yang mempunyai tugas menyelenggarakan kegiatan pengawasan umum pemerintah daerah dan tugas lain yang diberikan kepala daerah. Lembaga ini merupakan suatu lembaga pengawas di lingkungan pemerintah daerah (Beahiwarta dan Rahayu, 2014). Inspektorat daerah memainkan peran yang sangat penting untuk kemajuan dan keberhasilan Pemerintah daerah dan perangkat daerah dalam menyelenggarakan Pemerintahan di daerah. Dalam kenyataannya, inspektorat di daerah (bahkan juga mungkin di tingkat kementerian/lembaga) belum dapat berfungsi sebagaimana diharapkan. Di banyak daerah inspektorat itu bahkan tidak maksimal. Malah ada yang menjadi pelarian bagi pejabat yang dimutasi dan tetap memerlukan status

pejabat eselon. Pada era otonomi daerah, Pemerintah daerah memiliki fungsi yang luas dalam upaya membentuk Pemerintahan Indonesia atas dasar penerapan *Good Governance*. Artinya, baik buruknya bergantung pula pada bagaimana pelaksanaan Administrasi Pemerintah tersebut. Inspektorat dianggap sebagai tangan kanan kepala daerah yang lebih dulu melakukan fungsi pengawasan sebelum pemeriksaan eksternal dilakukan. Tanggung jawab APIP inspektorat tidak sekedar *watchdog*, tetapi juga berperan sebagai konsultan dan penjamin mutu, dimana dalam penugasannya akan lebih banyak melakukan tindakan yang bersifat preventif atau pencegahan. Peran APIP yang efektif dapat terwujud jika didukung dengan Auditor yang profesional dan kompeten dengan hasil audit intern yang semakin berkualitas. Guna mencegah terjadinya penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang dalam penyelenggaraan Pemerintahan, maka di setiap institusi Pemerintah dibentuk lembaga pengawasan internal Pemerintah yang secara khusus melaksanakan fungsi pengawasan (HAW. Widjaja, 2002).

Lembaga pengawasan internal Pemerintah adalah lembaga yang dibentuk dan secara interen merupakan bagian dari sistem Pemerintahan yang memiliki tugas pokok dan fungsi dibidang pengawasan. Pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan daerah dilakukan oleh Inspektorat. Aturan yang mengatur pelaksanaan pengawasan di daerah bersifat dinamis. Namun, di antara aturan itu adalah Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, PP No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Pengawasan sangat berpengaruh dalam membantu upaya pemerintah untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Selama ini dalam pelaksanaan pembinaan dan pengawasan masih menghadapi berbagai kendala, antara lain kurang didukung

dengan sumber daya manusia, sumber dana yang memadai, lemahnya pengendalian intern dan kurangnya komitmen dari atasan langsung. Salah satu faktor utama yang dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan pengendalian Intern adalah efektivitas peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Untuk itu, APIP harus terus melakukan perubahan dalam menjalankan proses bisnis guna memberi nilai tambah bagi penyelenggaraan pemerintahan. Hal ini sejalan dengan peran pengawasan intern untuk mendorong peningkatan efektivitas manajemen risiko (*risk management*), pengendalian (*control*) dan tata kelola (*governance*) organisasi. APIP juga mempunyai tugas untuk melakukan pembinaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sebagaimana diamanatkan dalam PP No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Semakin meningkatnya tuntutan masyarakat atas penyelenggaraan Pemerintah yang bersih, adil, transparan, dan akuntabel harus disikapi dengan serius dan sistematis (Hanif, Nurcholis, 2009.)

Segejajar jajaran penyelenggara negara, baik dalam tatanan eksekutif, legislatif dan yudikatif harus memiliki komitmen bersama untuk menegakkan *Good Governance* dan *Clean Government*. Perubahan Paradigma penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (otonomi daerah) di Indonesia dari pola sentralisasi menjadi pola yang terdesentralisasi membawa konsekuensi terhadap makin besarnya penyerahan wewenang dari Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah. Dengan lahirnya Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Pemerintah Daerah diberi kewenangan yang besar untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri secara otonom. Otonomi daerah dimaksudkan untuk memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah

otonom dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat secara bertanggung jawab menurut prakarsa sendiri, serta berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kewenangan yang luas tentu membutuhkan pengawasan yang optimal, karena tanpa pengawasan terbuka peluang terjadinya penyimpangan dan penyalahgunaan kewenangan, sehingga akan mengakibatkan kerugian keuangan negara dan tidak terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Pemerintah daerah dalam menyelenggarakan Pemerintahannya melalui fungsi-fungsi organik manajemen Pemerintahan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi merupakan sarana yang harus ada dan dilaksanakan oleh manajemen secara profesional dan dalam rangka pencapaian sasaran tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pemerintahan Daerah pada hakekatnya adalah sub-sistem dari Pemerintahan nasional dan secara implisit, pembinaan dan pengawasan terhadap Pemerintahan Daerah merupakan bagian integral dari sistem penyelenggaraan Pemerintahan. Supaya penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan, maka pengawasan sebagai instrument dalam manajemen organisasi Pemerintahan harus berjalan dan terlaksana secara optimal. Pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah merupakan amanat dari ketentuan Pasal 218 Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang menyatakan:

1. Pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dilaksanakan oleh Pemerintah yang meliputi:
 - a. Pengawasan atas pelaksanaan urusan Pemerintahan di daerah.
 - b. Pengawasan terhadap peraturan daerah dan peraturan kepala daerah.

2. Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dilaksanakan oleh aparat pengawas intern Pemerintah sesuai peraturan perundang-undangan.

Pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kemudian dipertegas oleh Peraturan Pemerintah (PP) No. 79 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 1 yang menyatakan bahwa “Pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar Pemerintah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan”. Terjadinya reformasi telah banyak mengubah wajah kehidupan bangsa Indonesia terutama aspek Pemerintahan yang selama ini begitu sentralistik menuju kearah yang lebih demokratis sebagai bentuk perwujudan *Good Governance* untuk menciptakan tata Pemerintahan yang baik serta perwujudan masyarakat madani. Begitu pula dengan Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai yang dimana Inspektorat adalah unsur pengawas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Inspektorat mempunyai tugas pokok melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan Pemerintahan Kabupaten Serdang Bedagai, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan pelaksanaan urusan Pemerintahan Desa. Yang diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Serdang Bedagai No. 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai dan Peraturan Bupati Serdang Bedagai No. 38 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Serdang Bedagai. Urgensi lembaga pengawasan di daerah sangat dibutuhkan, bukan hanya karena luasnya kewenangan yang dimiliki, namun juga praktek penyelenggaraan Pemerintahan

Daerah yang tidak selalu mulus. Dengan demikian, pengawasan pada umumnya dan pengawasan fungsional Pemerintah pada khususnya, memegang peranan penting dalam pencapaian Pemerintahan yang baik. Pengawasan diperlukan untuk koordinasi antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah, dan sebagai media kontrol terhadap Pemerintah Daerah yang bermakna, sebagai usaha preventif atau perbaikan bilamana terjadi penyalahgunaan kekuasaan. Di samping itu, juga sebagai tindakan represif, hal mana dasar-dasarnya diatur dalam konstitusi dan penjabarannya diatur dalam Undang-Undang. Peran pengawasan fungsional Pemerintah yang cenderung belum efisien, dan efektif menjadi penyebab terjadinya tindak pidana korupsi, termasuk dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Fungsi pengawasan dilakukan dengan memperhatikan pelaksanaan fungsi manajemen lainnya seperti fungsi perencanaan, pengorganisasian dan penggerakan. Salah satu fungsi pengawasan yang efektif untuk diterapkan adalah pengawasan fungsional, karena setiap gejala penyimpangan akan lebih mudah dan lebih cepat diketahui.

Dalam melaksanakan keempat dari fungsi manajemen tersebut secara baik, akan secara otomatis menunjang pencapaian tugas-tugas pokok yang sesuai dengan yang direncanakan (Manullang, hal 13. 2006). Pelaksanaan tugas pokok suatu organisasi, tidak akan tercapai dengan baik jika faktor pelaksanaan pengawasan belum sesuai dengan yang direncanakan. Pengawasan yang kurang baik akan berdampak terhadap efektivitas pelaksanaan pengawasan yang belum sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itulah akan diterapkan petunjuk yang akan dilakukan guna menunjang efektivitas perencanaan pengawasan (Victor, hal 39. 2004). Fungsi pengawasan Pemerintahan Daerah memiliki kewenangan

berjenjang dan terintegrasi dalam mekanisme pengawasan dan pemeriksaan, sedangkan sasaran pengawasan adalah ditemukannya penyimpangan atas rencana atau target. Tindakan yang dilakukan antara lain mengarahkan atau merekomendasikan perbaikan, menyarankan agar ditekan adanya pemborosan, mengoptimalkan pekerjaan untuk mencapai sasaran sesuai dengan rencana, menilai kinerja aparat Pemerintah, sebagai institusi pelatihan dan *clearing house* serta pemberian masukan kepada *Top Management* (pimpinan) tentang kondisi dan solusi distorsi birokrasi. Fenomena belum efisien dan efektifnya peranan pengawasan fungsional Pemerintah tidak hanya bersifat umum, namun juga bersifat khusus di lingkungan Pemerintah Daerah, sehingga dirasakan kebutuhan akan pentingnya suatu bentuk koordinasi yang tepat, dan komitmen yang tinggi dalam upaya efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan. Keberadaan Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai tentunya tidak terlepas untuk ikut berperan demi terciptanya tata Pemerintahan yang baik di Kabupaten Serdang Bedagai.

Semakin besar kuantitas dan semakin tinggi kualitas temuan hasil pemeriksaan adalah indikator keberhasilan pelaksanaan tugas pemeriksaan yang tentunya dilaksanakan dalam koridor falsafah pemeriksaan yaitu bukan untuk mencari-cari kesalahan akan tetapi untuk mencari kebenaran terhadap pelaksanaan suatu pekerjaan. Fenomena yang terjadi dapat diidentifikasi yaitu, belum optimalnya kinerja Inspektorat, khususnya Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai. Munculnya dugaan atau asumsi, apakah permasalahan belum optimalnya kinerja Inspektorat terletak beberapa hal atau faktor lainnya di Inspektorat yang bersangkutan. Pertanyaan tersebut akan terjawab jika kita mengetahui terlebih

dahulu secara rinci faktor-faktor apa saja yang menghambat kinerja Inspektorat atau organisasi pada umumnya. Yuwono (Tangkilisan, 2005:180) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dominan menghambat kinerja organisasi meliputi: upaya manajemen dalam menerjemahkan dan menyelaraskan tujuan organisasi, budaya organisasi, kualitas SDM, dan kepemimpinan yang efektif. Merujuk kepada hal tersebut, dapat diketahui bahwa ada banyak faktor yang menghambat kinerja organisasi baik dari dalam (faktor internal), maupun dari luar (faktor eksternal) yang mempengaruhi kinerja organisasi. Harus diakui bahwa kinerja Inspektorat amatlah penting untuk mewujudkan *Good Governance* dan *Clean Governance* serta manajemen Pemerintahan Daerah. Inilah yang perlu dicari jawabannya untuk diketahui oleh instansi terkait dan penyelenggara Pemerintahan Daerah setempat agar mereka dapat terfokus pada faktor tersebut sehingga dapat diupayakan perbaikan kinerja Inspektorat khususnya dan kinerja Pemerintahan Daerah pada umumnya demi suksesnya otonomi daerah. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk membahasnya dalam penulisan tesis dengan judul “Analisis Pengawasan Inspektorat Dalam Mewujudkan Tata Pemerintahan Yang Baik (*Good Governance*) Di Kabupaten Serdang Bedagai”.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka yang menjadi fokus penelitian dalam penyusunan tesis ini antara lain sebagai berikut:

1. Bentuk pengawasan Inspektorat sebagai APIP dalam mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai.
2. Faktor yang menjadi penghambat pengawasan Inspektorat sebagai APIP untuk mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengawasan Inspektorat sebagai APIP dalam mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai?
2. Faktor-faktor apa sajakah yang menjadi penghambat pengawasan Inspektorat sebagai APIP untuk mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis bagaimana pengawasan Inspektorat sebagai APIP dalam mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai.
2. Untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi penghambat pengawasan Inspektorat sebagai APIP untuk mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Menambah pengetahuan, serta bahan dalam penerapan ilmu metode penelitian, khususnya mengenal gambaran pengetahuan tentang bentuk pengawasan Inspektorat sebagai APIP dalam mewujudkan tata Pemerintahan yang baik (*Good Governance*).
2. Memberikan manfaat akademis dalam bentuk sumbang saran untuk perkembangan ilmu pemerintahan pada umumnya dan untuk bidang pengawasan di daerah demi mewujudkan tata Pemerintahan yang baik (*Good Governance*).
3. Memberikan pengalaman kepada peneliti untuk menerapkan dan memperluas wawasan penerapan teori maupun praktek dalam lapangan serta menganalisa yang dilakukan dapat membantu untuk mengetahui bagaimana sistem aplikasi ini bekerja.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Pengawasan

Adanya berbagai jenis kegiatan pembangunan di lingkungan Pemerintahan menuntut penanganan yang lebih serius agar tidak terjadi pemborosan dan penyelewengan yang dapat mengakibatkan kerugian keuangan pada Negara. Untuk menghindari hal tersebut maka diperlukan suatu sistem pengawasan yang tepat. Ini bertujuan untuk menjaga kemungkinan agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik. Pengawasan secara umum diartikan sebagai suatu kegiatan administrasi yang bertujuan mengandalkan evaluasi terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan apakah sesuai dengan rencana atau tidak. Karena itu bukanlah dimaksudkan untuk mencari siapa yang salah satu yang benar tetapi lebih diarahkan kepada upaya untuk melakukan koreksi terhadap hasil kegiatan. Dengan demikian jika terjadi kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan yang tidak sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai, maka segera diambil langkah-langkah yang dapat meluruskan kegiatan berikutnya sehingga terarah pelaksanaannya. Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. *Controlling is the process of measuring performance and taking action to ensure desired results* (Schermerhorn, 2002). Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Menurut Winardi (2000) “Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan

hasil yang direncanakan”. Sedangkan menurut Basu Swasta (2006) “Pengawasan merupakan fungsi yang menjamin bahwa kegiatan-kegiatan dapat memberikan hasil seperti yang diinginkan”. Lebih lanjut menurut Komaruddin (2004) “Pengawasan adalah berhubungan dengan perbandingan antara pelaksana aktual rencana, dan awal untuk langkah perbaikan terhadap penyimpangan dan rencana yang berarti”. Menurut Sule dan Saefullah (2005:317) mendefinisikan bahwa ”Pengawasan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut”. Iman dan Siswandi (2009:195) mengemukakan bahwa pengawasan adalah sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Reksohadiprodjo (2008:63) mengemukakan bahwa “Pengawasan merupakan usaha memberikan petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana”.

Terry dan Leslie (2010:232) berpendapat bahwa ”Pengawasan adalah dalam bentuk pemeriksaan untuk memastikan, bahwa apa yang sudah dikerjakan adalah juga dimaksudkan untuk membuat sang manajer waspada terhadap suatu persoalan potensial sebelum persoalan itu menjadi serius.” Sarwoto (2010:94) menyatakan bahwa ”Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan atau hasil yang dikehendaki. Fathoni (2006:30) mendefinisikan bahwa “Pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan aparat atau unit bertindak atas nama

pimpinan organisasi dan bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh pimpinan organisasi untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan”. Dari definisi yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen. Kepentingannya tidak diragukan lagi seperti halnya dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, karena pengawasan dapat menentukan apakah dalam proses pencapaian tujuan telah sesuai dengan apa yang direncanakan atau kah belum.

2.1.1 Tujuan Pengawasan

Terwujudnya tujuan yang dikehendaki oleh organisasi sebenarnya tidak lain merupakan tujuan dari pengawasan. Sebab setiap kegiatan pada dasarnya selalu mempunyai tujuan tertentu. Oleh karena itu pengawasan mutlak diperlukan dalam usaha pencapaian suatu tujuan. Menurut Situmorang dan Juhir (2004) maksud pengawasan adalah untuk:

1. Mengetahui jalannya pekerjaan, apakah lancar atau tidak.
2. Memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh Pegawai dan mengadakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan yang baru.
3. Mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam rencana terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah direncanakan.
4. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase tingkat pelaksanaan) seperti yang telah ditentukan dalam *planning* atau tidak.
5. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam *planning*, yaitu standard.

Menurut Rachman (dalam Situmorang dan Juhir, 2004) juga mengemukakan tentang maksud pengawasan, yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
2. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu telah berjalan sesuai dengan instruksi serta prinsip-prinsip yang telah ditetapkan.
3. Untuk mengetahui apakah kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan dan kegagalan-kegagalannya, sehingga dapat diadakan perubahan-perubahan untuk memperbaiki serta mencegah pengulangan kegiatan-kegiatan yang salah.
4. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan efisien dan apakah dapat diadakan perbaikan-perbaikan lebih lanjut, sehingga mendapat efisiensi yang lebih benar.

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi dari pengawasan adalah untuk mengetahui pelaksanaan kerja, hasil kerja, dan segala sesuatunya apakah sesuai dengan yang direncanakan atau tidak, serta mengukur tingkat kesalahan yang terjadi sehingga mampu diperbaiki ke arah yang lebih baik. Sementara berkaitan dengan tujuan pengawasan, Maman Ukas (2004:337) mengemukakan:

1. Mensuplai Pegawai-Pegawai manajemen dengan informasi-informasi yang tepat, teliti, dan lengkap tentang apa yang akan dilaksanakan.
2. Memberi kesempatan pada Pegawai dalam meramalkan rintangan-rintangan yang akan mengganggu produktivitas kerja secara teliti dan

mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menghapuskan atau mengurangi gangguan-gangguan yang terjadi.

3. Membawa kepada langkah terakhir dalam mencapai produktivitas kerja yang maksimum dan pencapaian yang memuaskan dari pada hasil-hasil yang diharapkan.

Sedangkan Situmorang dan Juhir (2004) mengatakan bahwa tujuan pengawasan adalah:

1. Agar terciptanya aparat yang bersih dan berwibawa yang didukung oleh suatu sistem manajemen Pemerintah yang berdaya guna dan berhasil guna serta ditunjang oleh partisipasi masyarakat yang konstruksi dan terkendali dalam wujud pengawasan masyarakat (kontrol sosial) yang obyektif, sehat dan bertanggung jawab.

2. Agar terselenggaranya tertib administrasi di lingkungan aparat Pemerintah, tumbuhnya disiplin kerja yang sehat.

3. Agar adanya keluasan dalam melaksanakan tugas, fungsi atau kegiatan, tumbuhnya budaya malu dalam diri masing-masing aparat, rasa bersalah dan rasa berdosa yang lebih mendalam untuk berbuat hal-hal yang tercela terhadap masyarakat dan ajaran agama.

Menurut Siswandi (2009:83-84) mengatakan bahwa tujuan pengawasan adalah:

1. Pengukuran kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan hukum yang berlaku.
2. Menjaga sumber daya yang dimiliki organisasi.
3. Pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

4. Dipercayainya informasi dan keterpaduan informasi yang ada di dalam organisasi.
5. Kinerja yang sedang berlangsung dan kemudian membandingkan kinerja aktual dengan standar serta menetapkan tingkat penyimpangan yang kemudian mencari solusi yang tepat.

Sementara tujuan pengawasan menurut Soekarno (2005) adalah untuk mengetahui apakah sesuatu berjalan sesuai dengan rencana, yang digariskan, mengetahui apakah sesuatu dilaksanakan sesuai dengan instruksi serta asas yang ditentukan, mengetahui kesulitan-kesulitan dan kelemahan-kelemahan dalam bekerja, mengetahui apakah sesuatu berjalan efisien atau tidak, dan mencari jalan keluar jika ternyata dijumpai kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan, atau kegagalan ke arah perbaikan. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa pada pokoknya tujuan pengawasan adalah:

1. Membandingkan antara pelaksanaan dengan rencana serta instruksi-instruksi yang telah dibuat.
2. Untuk mengetahui ada tidaknya kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan atau kegagalan-kegagalan serta efisiensi dan efektivitas kerja.
3. Untuk mencari jalan keluar apabila ada kesulitan, kelemahan dan kegagalan, atau dengan kata lain disebut tindakan korektif.

2.1.2 Macam-macam Teknik Pengawasan

Pengawasan langsung diartikan sebagai teknik pengawasan yang dirancang untuk mengidentifikasi dan memperbaiki penyimpangan rencana. Dengan demikian pada pengawasan langsung ini, pimpinan organisasi mengadakan pengawasan secara langsung terhadap kegiatan yang sedang

dijalankan, yaitu dengan cara mengamati, meneliti, memeriksa, dan mengecek sendiri semua kegiatan yang sedang dijalankan tadi. Tujuannya adalah agar penyimpangan-penyimpangan terhadap rencana yang terjadi dapat diidentifikasi dan diperbaiki. Sementara pengawasan tidak langsung diartikan sebagai teknik pengawasan yang dilakukan dengan menguji dan meneliti laporan-laporan pelaksanaan kerja. Tujuan dari pengawasan tidak langsung ini adalah untuk melihat dan mengantisipasi serta dapat mengambil tindakan yang tepat untuk menghindarkan atau memperbaiki penyimpangan. Situmorang dan Juhir (2004) mengklasifikasikan teknik pengawasan berdasarkan berbagai hal, yaitu:

1. Pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung
 - a. Pengawasan langsung, adalah pengawasan yang dilakukan secara pribadi oleh pimpinan atau pengawas dengan mengamati, meneliti, memeriksa, mengecek sendiri secara “*on the spot*” di tempat pekerjaan, dan menerima laporan-laporan secara langsung pula dari pelaksana. Hal ini dilakukan dengan inspeksi.
 - b. Pengawasan tidak langsung, diadakan dengan mempelajari laporan-laporan yang diterima dari pelaksana baik lisan maupun tertulis, mempelajari pendapat-pendapat masyarakat dan sebagainya tanpa pengawasan “*on the spot*”.
2. Pengawasan preventif dan represif
 - a. Pengawasan preventif, dilakukan melalui pre audit sebelum pekerjaan dimulai. Misalnya dengan mengadakan pengawasan terhadap persiapan-persiapan, rencana kerja, rencana anggaran, rencana penggunaan tenaga dan sumber-sumber lain.

b. Pengawasan represif, dilakukan melalui post-audit, dengan pemeriksaan terhadap pelaksanaan di tempat (inspeksi), meminta laporan pelaksanaan dan sebagainya.

3. Pengawasan intern dan pengawasan ekstern

a. Pengawasan intern, adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dalam organisasi itu sendiri. Pada dasarnya pengawasan harus dilakukan oleh pucuk pimpinan sendiri. Setiap pimpinan unit dalam organisasi pada dasarnya berkewajiban membantu pucuk pimpinan mengadakan pengawasan secara fungsional sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

b. Pengawasan ekstern, adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dari luar organisasi sendiri, seperti halnya pengawasan dibidang keuangan oleh Badan Pemeriksa Keuangan sepanjang meliputi seluruh Aparatur Negara dan Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara terhadap departemen dan instansi pemerintah lain.

Senada dengan pendapat Situmorang dan Juhir, dalam Siagian (2008:139-140) mengungkapkan bahwa proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik, yakni:

a. Pengawasan langsung (*direct control*) ialah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk:

1. Inspeksi langsung
2. *On the spot observation*
3. *On the spot report*, yang sekaligus berarti pengambilan keputusan *on the spot* pula jika diperlukan.

Akan tetapi karena banyaknya dan kompleksnya tugas-tugas seorang pimpinan terutama dalam organisasi yang besar seorang pimpinan tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung itu. Karena itu sering pula ia harus melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung.

b. Pengawasan tidak langsung (*indirect control*) ialah pengawasan jarak jauh.

Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan itu dapat berbentuk:

1. Tertulis

2. Lisan

Kelemahan dari pada pengawasan tidak langsung itu ialah bahwa sering para bawahan hanya melaporkan hal-hal yang positif saja. Dengan perkataan lain, para bawahan itu mempunyai kecenderungan hanya melaporkan hal-hal yang diduga akan menyenangkan pimpinan. Sementara Bohari (2002) membagi macam teknik pengawasan sebagai berikut:

1. Pengawasan preventif, dimaksudkan untuk mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan. Pengawasan preventif ini biasanya berbentuk prosedur-prosedur yang harus ditempuh dalam pelaksanaan kegiatan. Pengawasan preventif ini bertujuan:

a. Mencegah terjadinya tindakan-tindakan yang menyimpang dari dasar yang telah ditentukan.

b. Memberi pedoman bagi terselenggaranya pelaksanaan kegiatan secara efisien dan efektif.

c. Menentukan saran dan tujuan yang akan dicapai.

- d. Menentukan kewenangan dan tanggung jawab sebagai instansi sehubungan dengan tugas yang harus dilaksanakan.

2. Pengawasan represif, ini dilakukan setelah suatu tindakan dilakukan dengan membandingkan apa yang telah terjadi dengan apa yang seharusnya terjadi. Dengan pengawasan represif dimaksud untuk mengetahui apakah kegiatan dan pembiayaan yang telah dilakukan itu telah mengikuti kebijakan dan ketentuan yang telah ditetapkan. Pengawasan represif ini biasa dilakukan dalam bentuk:

- a. Pengawasan dari jauh, adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara pengujian dan penelitian terhadap surat-surat pertanggung jawab disertai bukti-buktinya mengenai kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan.
- b. Pengawasan dari dekat, adalah pengawasan yang dilakukan di tempat kegiatan atau tempat penyelenggaraan administrasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka teknik pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dapat dilakukan dengan berbagai macam teknik, semuanya tergantung pada berbagai kondisi dan situasi yang akan terjadi, maupun yang sedang terjadi atau berkembang pada masing-masing organisasi. Penentuan salah satu teknik pengawasan ini adalah agar dapat dilakukan perbaikan-perbaikan pada tindakan yang telah dilakukan atau agar penyimpangan yang telah terjadi tidak berdampak yang lebih buruk, selain itu agar dapat ditentukan tindakan-tindakan masa depan yang harus dilakukan oleh organisasi.

2.1.3 Fungsi-fungsi Pengawasan

Menurut Sule dan Saefullah (2005:317) mengemukakan fungsi pengawasan pada dasarnya merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan agar apa yang telah direncanakan berjalan sebagaimana mestinya. Termasuk kedalam fungsi pengawasan adalah identifikasi berbagai faktor yang menghambat

sebuah kegiatan, dan juga pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan agar tujuan organisasi dapat tetap tercapai. Sebagai kesimpulan, fungsi pengawasan diperlukan untuk memastikan apa yang telah direncanakan dan dikoordinasikan berjalan sebagaimana mestinya ataukah tidak. Jika tidak berjalan dengan semestinya maka fungsi pengawasan juga melakukan proses untuk mengoreksi kegiatan yang sedang berjalan agar dapat tetap mencapai apa yang telah direncanakan. Fungsi dari pengawasan sendiri adalah:

1. Mempertebal rasa tanggung jawab dari Pegawai yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Mendidik Pegawai agar melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
3. Mencegah terjadinya kelalaian, kelemahan dan penyimpangan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
4. Memperbaiki kesalahan dan penyelewengan agar dalam pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan-pemborosan.

2.1.4 Tindak Lanjut Pengawasan

Pada dasarnya pengawasan bukanlah dimaksudkan untuk mencari kesalahan dan menetapkan sanksi atau hukuman tetapi pengawasan dimaksudkan untuk mengetahui kenyataan yang sesungguhnya mengenai pelaksanaan kegiatan organisasi. Tindak lanjut pengawasan terdiri dari:

1. Tindakan administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian termasuk penerapan hukum disiplin tentang pengaturan disiplin Pegawai Negeri Sipil.
2. Tindakan tuntutan atau gugatan perdata yaitu:

- a. Tuntutan ganti rugi atau penyetoran kembali
 - b. Tuntutan perbendaharaan
 - c. Tuntutan pengenaan denda, ganti rugi, dll
3. Tindakan pengaduan tindak pidana dengan menyerahkan perkaranya kepada kepolisian Negara Republik Indonesia dalam hal terdapat indikasi pidana umum, atau kepala Kejaksaan Republik Indonesia dalam hal terdapat indikasi tindakan pidana khusus.
 4. Tindakan penyempurnaan aparatur pemerintahan di bidang kelembagaan, kepegawaian dan ketatalaksanaan. Dengan demikian tindak lanjut yang dilakukan dalam pengawasan tidak semuanya harus berbentuk sanksi atau hukuman tetapi juga berupa bimbingan atau pengarahan bahkan dapat berupa pujian atau penghargaan kepada mereka yang berprestasi.

2.1.5 Pentingnya Pengawasan

Seseorang berhasil atau berprestasi, biasanya adalah mereka yang telah memiliki disiplin tinggi. Begitu pula dengan keadaan lingkungan tertib, aman, teratur diperoleh dengan penerapan disiplin secara baik. Disiplin yang dari rasa sadar dan insaf akan membuat seseorang melaksanakan sesuatu secara tertib, lancar dan teratur tanpa harus diarahkan oleh orang lain. Bahkan lebih dari itu yang bersangkutan akan merasa malu atau risih jika melakukan hal-hal yang tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan organisasi yang berlaku. Hal ini ialah yang diharapkan pada diri setiap Pegawai melalui pengawasan dan pembinaan Pegawai. Ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi, menurut Siswanto (2009:200) adalah:

- a. Perubahan lingkungan organisasi. Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya

inovasi produk dan persaingan baru, diketemukannya bahan baku baru, adanya peraturan Pemerintah baru, dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

b. Peningkatan kompleksitas organisasi. Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati.

Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada para penyalur perlu dianalisis dan dicatat secara tepat, bermacam-macam pasar organisasi, luar dan dalam Negeri, perlu selalu dimonitor. Disamping itu organisasi sekarang lebih bercorak desentralisasi, dengan banyak agen-agen atau cabang-cabang penjualan dan kantor-kantor pemasaran, pabrik-pabrik yang terpisah secara geografis, atau fasilitas-fasilitas penelitian terbesar luas. Semuanya memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan dengan lebih efisien dan efektif.

c. Kesalahan-kesalahan. Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan memesan barang atau komponen yang salah, membuat penentuan harga yang terlalu rendah, masalah-masalah didiagnosa secara tidak tepat. Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

d. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang. Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan

telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan. Tanpa sistem tersebut, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

Kata pengawasan sering mempunyai konotasi yang tidak menyenangkan, karena dianggap akan mengancam kebebasan dan otonomi pribadi. Padahal organisasi sangat memerlukan pengawasan untuk menjamin tercapainya tujuan. Sehingga tugas manajer adalah menemukan keseimbangan antara pengawasan organisasi dan kebebasan pribadi atau mencari tingkat pengawasan yang tepat. Pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan birokrasi, mematikan kreativitas, dan sebagainya, yang akhirnya merugikan organisasi sendiri. Sebaliknya pengawasan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan pemborosan sumber daya dan membuat sulit pencapaian tujuan.

2.1.6 Tahapan-tahapan Pengawasan

1. Tahap Penetapan Standar

Tujuannya adalah sebagai sasaran, kuota, dan target pelaksanaan kegiatan yang digunakan sebagai patokan dalam pengambilan keputusan. Bentuk standar yang umum yaitu:

- a. Standar Fisik
- b. Standar Moneter
- c. Standar Waktu

2. Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Digunakan sebagai dasar atas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara tepat.

3. Tahap Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Beberapa proses yang berulang-ulang dan kontinue, yang berupa atas, pengamatan, laporan, metode, pengujian, dan sampel.

4. Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa

Penyimpangan

Digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisisnya mengapa bisa terjadi demikian, juga digunakan sebagai alat pengambilan keputusan bagi manajer.

5. Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi

Bila diketahui dalam pelaksanaannya terjadi penyimpangan, dimana perlu ada perbaikan dalam pelaksanaan.

2.1.7 Pengawasan yang Efektif

Pengawasan yang efektif menurut Sarwoto (2010:28) yaitu:

1. Ada unsur keakuratan, dimana data harus dapat dijadikan pedoman dan valid.
2. Tepat-waktu, yaitu dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secara cepat dan tepat dimana kegiatan perbaikan perlu dilaksanakan.
3. Objektif dan menyeluruh, dalam arti mudah dipahami.
4. Terpusat, dengan memutuskan pada bidang-bidang penyimpangan yang paling sering terjadi.
5. Realistis secara ekonomis, dimana biaya sistem pengawasan harus lebih rendah atau sama dengan kegunaan yang didapat.
6. Realistis secara organisasional, yaitu cocok dengan kenyataan yang ada di organisasi.

7. Terkoordinasi dengan aliran kerja, karena dapat menimbulkan sukses atau gagal operasi serta harus sampai pada karyawan yang memerlukannya.
8. Fleksibel, harus dapat menyesuaikan dengan situasi yang dihadapi, sehingga tidak harus buat sistem baru bila terjadi perubahan kondisi.
9. Sebagai petunjuk dan operasional, dimana harus dapat menunjukkan deviasi standar sehingga dapat menentukan koreksi yang akan diambil.
10. Diterima para anggota organisasi, maupun mengarahkan pelaksanaan kerja anggota organisasi dengan mendorong peranan otonomi, tanggung jawab dan prestasi.

2.2 Tata Pemerintahan Yang Baik (*Good Governance*)

Pemerintahan daerah diatur dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang merupakan perubahan dari pada Undang-Undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan penyempurnaan dari Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah yang tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan dan penyelenggaraan otonomi daerah. Pengertian Pemerintah daerah diatur dalam Bab I pasal 1 (2) Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah yang berbunyi: “Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.” Sementara dalam pasal 1 ayat 5 dan 6 diterangkan pengertian otonomi dan daerah otonom yakni: “Otonomi adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan

mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan”. “Daerah otonom, selanjutnya disebut daerah, adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.” Pemerintahan Daerah terdiri dari Pemerintahan Provinsi sampai dengan Pemerintahan Desa yang mana memiliki hak otonomi daerah atas dasar perimbangan keuangan dengan asas desentralisasi dan dekonsentrasi. Desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonomi dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dekonsentrasi adalah pelimpahan wewenang dari pemerintahan kepada Gubernur sebagai wakil pemerintahan dan atau perangkat pusat di daerah. Istilah *Good Governance* merupakan wacana baru dalam kosakata ilmu politik dan muncul pada awal 1990-an.

Secara umum, istilah *Good Governance* memiliki pengertian akan segala hal yang terkait dengan tindakan atau tingkah laku yang bersifat mengarahkan, mengendalikan, atau mempengaruhi urusan publik untuk mewujudkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Pengertian *Good Governance* tidak sebatas pengelolaan lembaga Pemerintahan semata, tetapi menyangkut semua lembaga baik Pemerintah maupun nonpemerintah (lembaga swadya masyarakat) dengan istilah *Good Corporate*. Dalam praktiknya, Pemerintahan yang bersih adalah model Pemerintahan yang efektif, efisien, jujur, transparan dan bertanggung jawab. Untuk merealisasikan Pemerintahan yang profesional dan akuntabel yang

bersandar pada prinsip-prinsip *Good Governance*. Lembaga Administrasi Negara (LAN) merumuskan sembilan aspek fundamental (asas) dalam *Good Governance* yang harus diperhatikan, yaitu:

- a. Partisipasi (*Participation*)
- b. Penegakan hukum (*rule of law*)
- c. Transparansi (*transparency*)
- d. Responsif (*responsive*)
- e. Oreintasi kesepakatan (*consensus orientation*)
- f. Kesetaraan (*equity*)
- g. Efektivitas (*effectiveness*) dan efisiensi (*efficiency*)
- h. Akuntabilitas (*accountability*)
- i. Visi strategis (*strategic vision*)
1. Partisipasi

Asas partisipasi adalah bentuk keikutsertaan warga masyarakat dalam pengambilan keputusan, baik langsung maupun melalui lembaga perwakilan yang sah yang mewakili kepentingan mereka. Untuk mendorong partisipasi masyarakat dalam seluruh aspek pembangunan, termasuk dalam sektor-sektor kehidupan sosial lainnya selain kegiatan politik, maka regulasi birokrasi harus diminimalisasi.

2. Penegakan Hukum

Asas penegakan hukum adalah pengelolaan Pemerintahan yang profesional harus didukung oleh penegakan hukum yang berwibawa. Sehubungan dengan hal tersebut, realisasi wujud *Good Governance*, harus diimbangi dengan

komitmen Pemerintah untuk menegakkan hukum yang mengandung unsur-unsur sebagai berikut:

- a. Supremasi hukum, yakni setiap tindakan unsur-unsur kekuasaan Negara, dan peluang partisipasi masyarakat dalam kehidupan berbangsa dan bernegara didasarkan pada hukum dan aturan yang jelas dan tegas, dan dijamin pelaksanaannya secara benar serta independen. Supremasi hukum akan menjamin tidak terjadinya tindakan Pemerintah atas dasar diskresi (tindakan sepihak berdasarkan pada kewenangan yang dimilikinya).
- b. Kepastian hukum, bahwa setiap kehidupan berbangsa bernegara diatur oleh hukum yang jelas dan pasti, tidak duplikatif dan tidak bertentangan antara suku dengan lainnya.
- c. Hukum yang responsif, yakni aturan-aturan hukum disusun berdasarkan aspirasi masyarakat luas, dan mampu mengakomodasi berbagai kebutuhan publik secara adil.
- d. Penegakan hukum yang konsisten dan nondiskriminatif, yakni penegakan hukum berlaku untuk semua orang tanpa pandang bulu. Untuk itu, diperlukan penegak hukum yang memiliki integritas moral dan bertanggung jawab terhadap kebenaran hukum.
- e. Independensi peradilan, yakni peradilan yang independen bebas dari pengaruh penguasa atau kekuatan lainnya.

3. Transparansi

Asas transparansi adalah unsur lain yang menopang terwujudnya *Good Governance*. Akibat tidak adanya prinsip transparan ini, Indonesia telah

terjerembab di dalam kubangan korupsi yang sangat parah. Dalam pengelolaan Negara terdapat delapan unsur yang harus dilakukan secara transparan, yaitu:

- a. Penetapan posisi, jabatan, atau kedudukan.
- b. Kekayaan pejabat politik.
- c. Pemberian penghargaan.
- d. Penetapan kebijakan yang terkait dengan pencerahan kehidupan.
- e. Kesehatan.
- f. Moralitas para pejabat dan aparatur pelayanan publik.
- g. Keamanan dan ketertiban.
- h. Kebijakan strategis untuk pencerahan kehidupan masyarakat.

Dalam hal penetapan posisi jabatan publik harus dilakukan melalui mekanisme *test and proper test* (uji kelayakan) yang dilakukan oleh lembaga-lembaga independen yang dilakukan oleh lembaga legislatif maupun komisi independen, seperti komisi yudisial, kepolisian dan pajak.

4. Responsif

Asas responsif adalah dalam pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Governance* bahwa Pemerintah harus tanggap terhadap persoalan-persoalan masyarakat. Sesuai dengan asas responsif, setiap unsur Pemerintah harus memiliki dua etika, yakni etika individual dan sosial. Kualifikasi etika individual menuntut pelaksana birokrasi Pemerintah agar memiliki kriteria kapabilitas dan layolitas profesional. Adapun etik sosial menuntut mereka agar memiliki sensitivitas terhadap berbagai kebutuhan publik.

5. Konsensus

Asas konsensus adalah bahwa keputusan apa pun harus dilakukan melalui proses musyawarah melalui konsensus. Cara pengambilan keputusan konsensus, selain dapat memuaskan semua pihak atau sebagian besar pihak, cara ini akan mengikat sebagian besar komponen yang bermusyawarah dan memiliki kekuatan memaksa terhadap semua yang terlibat untuk melaksanakan keputusan tersebut. Semakin banyak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan secara partisipatif, maka akan semakin banyak aspirasi dan kebutuhan masyarakat yang terwakili. Semakin banyak yang melakukan pengawasan serta kontrol terhadap kebijakan-kebijakan umum, maka akan semakin tinggi tingkat kehati-hatiannya, dan akuntabilitas pelaksanaannya dapat semakin dipertanggungjawabkan.

6. Kesenjangan

Asas kesetaraan adalah kesamaan dalam perlakuan dan pelayanan publik. Asas kesetaraan ini mengharuskan setiap pelaksanaan Pemerintah untuk bersikap dan berperilaku adil dalam hal pelayanan publik tanpa mengenal perbedaan keyakinan, suku, jenis kelamin, dan kelas sosial.

7. Efektivitas dan efisiensi

Kriteria efektivitas biasanya diukur dengan parameter produk yang dapat menjangkau sebesar-besarnya kepentingan masyarakat dari berbagai kelompok dan lapisan sosial. adapun, asas efisiensi umumnya diukur dengan rasionalitas biaya pembangunan untuk memenuhi kebutuhan semua masyarakat. Semakin kecil biaya yang terpakai untuk kepentingan yang terbesar, maka pemerintahan tersebut termasuk dalam kategori pemerintahan yang efisien.

8. Akuntabilitas

Asas akuntabilitas adalah pertanggungjawaban pejabat publik terhadap masyarakat yang memberinya kewenangan untuk mengurus kepentingan mereka. Setiap pejabat publik dituntut untuk mempertanggungjawabkan semua kebijakan, perbuatan, moral, maupun netralitas sikapnya terhadap masyarakat. Inilah yang dituntut dalam asas akuntabilitas dalam upaya menuju pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

9. Visi Strategis

Visi strategis adalah pandangan-pandangan strategis untuk menghadapi masa yang akan datang. Kualifikasi ini menjadi penting dalam rangka realisasi *Good Governance*.

2.3 Kedudukan, Tugas dan Fungsi Inspektorat Daerah

Inspektorat Daerah mempunyai fungsi perencanaan program pengawasan, perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan, pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan, pemeriksaan serta pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dearah dibidang pengawasan. Untuk menyelenggarakan fungsi, Inspektorat mempunyai tugas:

- a. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan Pemerintahan.
- b. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan perekonomian.
- c. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan kesejahteraan social.
- d. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan keuangan dan asset.
- e. Melaksanakan kegiatan ketatausahaan.

Sedangkan fungsi Inspektorat, meliputi:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang pengawasan fungsional.
- b. Pelaksanaan pengawasan terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Daerah oleh Perangkat Daerah dan pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah dan Usaha Daerah lainnya.
- c. Pelaksanaan pemeriksaan, pengujian dan penilaian atas kinerja Perangkat Daerah dan Badan Usaha Milik Daerah serta Usaha Daerah lainnya.
- d. Pelaksanaan pengusutan dan penyelidikan terhadap dugaan penyimpangan atau penyalahgunaan wewenang baik berdasarkan temuan hasil pemeriksaan maupun pengaduan atau informasi dari berbagai pihak.
- e. Pelaksanaan pemeriksaan, pengujian dan penilaian atas kinerja Perangkat Daerah dan Badan Usaha Milik Daerah serta Usaha Daerah lainnya.
- f. Pelaksanaan pengusutan dan penyelidikan terhadap dugaan penyimpangan atau penyalahgunaan wewenang baik berdasarkan temuan hasil pemeriksaan maupun pengaduan atau informasi dari berbagai pihak.
- g. Pelaksanaan tindakan awal sebagai pengamanan diri terhadap dugaan penyimpangan yang dapat merugikan daerah.
- h. Pelaksanaan fasilitasi dalam penyelenggaraan otonomi daerah melalui pemberian konsultasi.

Sedangkan Inspektorat Kabupaten/Kota mempunyai kedudukan, tugas pokok dan fungsi yang hampir sama tapi dalam konteks Kabupaten/Kota masing-masing, yang diatur dan ditetapkan dengan Perda masing-masing Kabupaten/Kota sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu:

- a. Pelaksanaan koordinasi tindak lanjut hasil pemeriksaan. Aparat pengawasan Fungsional Pemerintah (APFP).
- b. Pelaksanaan pelayanan informasi pengawasan kepada semua pihak.
- c. Pelaksanaan koordinasi dan kerja sama dengan pihak yang berkompeten dalam rangka menunjang kelancaran tugas pengawasan.
- d. Pelaporan hasil pengawasan disampaikan kepada Gubernur dengan tembusan kepada DPRD.
- e. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh Gubernur.

Inspektorat Provinsi merupakan unsur pengawas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, yang dipimpin oleh seorang Inspektur yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Gubernur dan secara teknis administratif mendapat pembinaan dari Sekretaris Saerah. Adapun tugas pokoknya adalah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan Pemerintahan, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan Provinsi. Secara garis besar fungsi-fungsi Inspektorat Provinsi, meliputi:

1. Perencanaan program pengawasan.
2. Perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan.
3. Pembinaan dan pelaksanaan pengawasan meliputi bidang pemerintahan, pembangunan, sosial kemasyarakatan serta keuangan dan kekayaan daerah.
4. Pemeriksaan, pengusutan pengujian dan penilaian tugas pengawasan.

Sedangkan Inspektorat Kota mempunyai kedudukan, tugas pokok dan fungsi yang hampir sama tapi dalam konteks Kota masing-masing, yang diatur

dan ditetapkan dengan Perda masing-masing Kota sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2.4 Teori Kebijakan Publik

Thomas R. Dye (1981) Kebijakan publik adalah apa yang tidak dilakukan maupun yang dilakukan oleh pemerintah. Pengertian yang diberikan Thomas R. Dye ini memiliki ruang lingkup yang sangat luas. Selain itu, kajiannya yang hanya terfokus pada negara sebagai pokok kajian. Kebijakan Publik merupakan suatu aturan-aturan yang dibuat oleh pemerintah dan merupakan bagian dari keputusan politik untuk mengatasi berbagai persoalan dan isu-isu yang ada dan berkembang di masyarakat. Kebijakan publik juga merupakan keputusan yang dibuat oleh pemerintah untuk melakukan pilihan tindakan tertentu untuk tidak melakukan sesuatu maupun untuk melakukan tindakan tertentu. Pada sudut pandang lain, Hakim (2003) mengemukakan bahwa Studi Kebijakan Publik mempelajari keputusan-keputusan pemerintah dalam mengatasi suatu masalah yang menjadi perhatian publik. Beberapa permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah sebagian disebabkan oleh kegagalan birokrasi dalam memberikan pelayanan dan menyelesaikan persoalan publik. Kegagalan tersebut adalah *information failures*, *complex side effects*, *motivation failures*, *rentseeking*, *second best theory*, *implementation failures* (Hakim, 2002). Berdasarkan stratifikasinya, kebijakan publik dapat dilihat dari tiga tingkatan, yaitu kebijakan umum (strategi), kebijakan manajerial, dan kebijakan teknis operasional. Selain itu, dari sudut manajemen, proses kerja dari kebijakan publik dapat dipandang sebagai serangkaian kegiatan yang meliputi:

- a. Pembuatan kebijakan

- b. Pelaksanaan dan pengendalian
- c. Evaluasi kebijakan

Menurut Dunn (1994), proses analisis kebijakan adalah serangkaian aktivitas dalam proses kegiatan yang bersifat politis. Aktivitas politis tersebut diartikan sebagai proses pembuatan kebijakan dan divisualisasikan sebagai serangkaian tahap yang saling tergantung, yaitu:

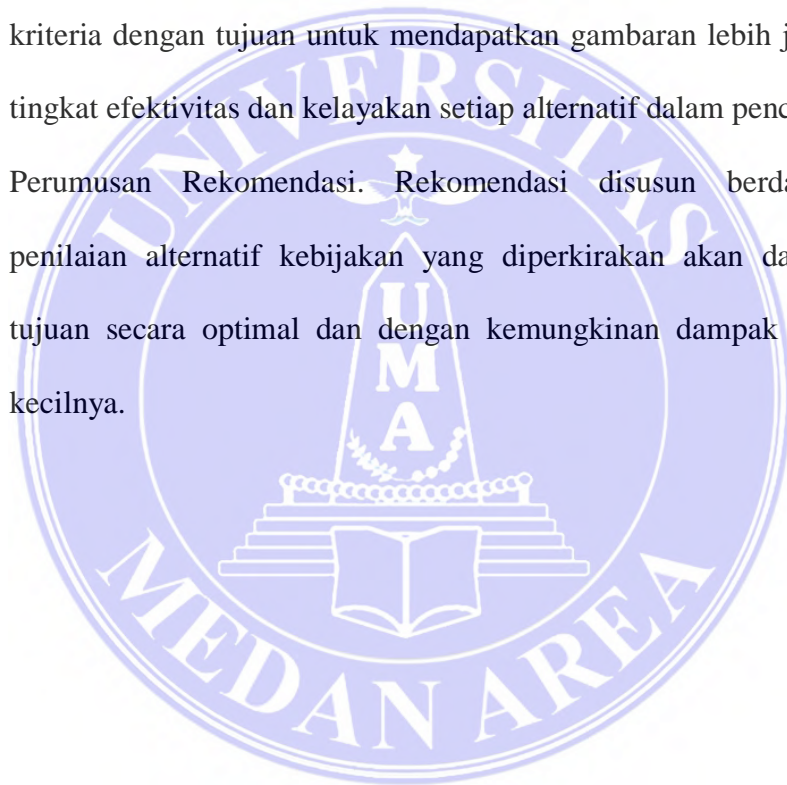
- a. Penyusunan agenda
- b. Formulasi kebijakan
- c. Adopsi kebijakan
- d. Implementasi kebijakan
- e. Penilaian kebijakan

Proses formulasi kebijakan dapat dilakukan melalui tujuh tahapan sebagai berikut:

1. Pengkajian Persoalan. Tujuannya adalah untuk menemukan dan memahami hakekat persoalan dari suatu permasalahan dan kemudian merumuskannya dalam hubungan sebab akibat.
2. Penentuan tujuan. Adalah tahapan untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai melalui kebijakan publik yang segera akan diformulasikan.
3. Perumusan Alternatif. Alternatif adalah sejumlah solusi pemecahan masalah yang mungkin diaplikasikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
4. Penyusunan Model. Model adalah penyederhanaan dan kenyataan persoalan yang dihadapi yang diwujudkan dalam hubungan kausal. Model

dapat dibangun dalam berbagai bentuk, misalnya model skematik, model matematika, model fisik, model simbolik, dan lain-lain.

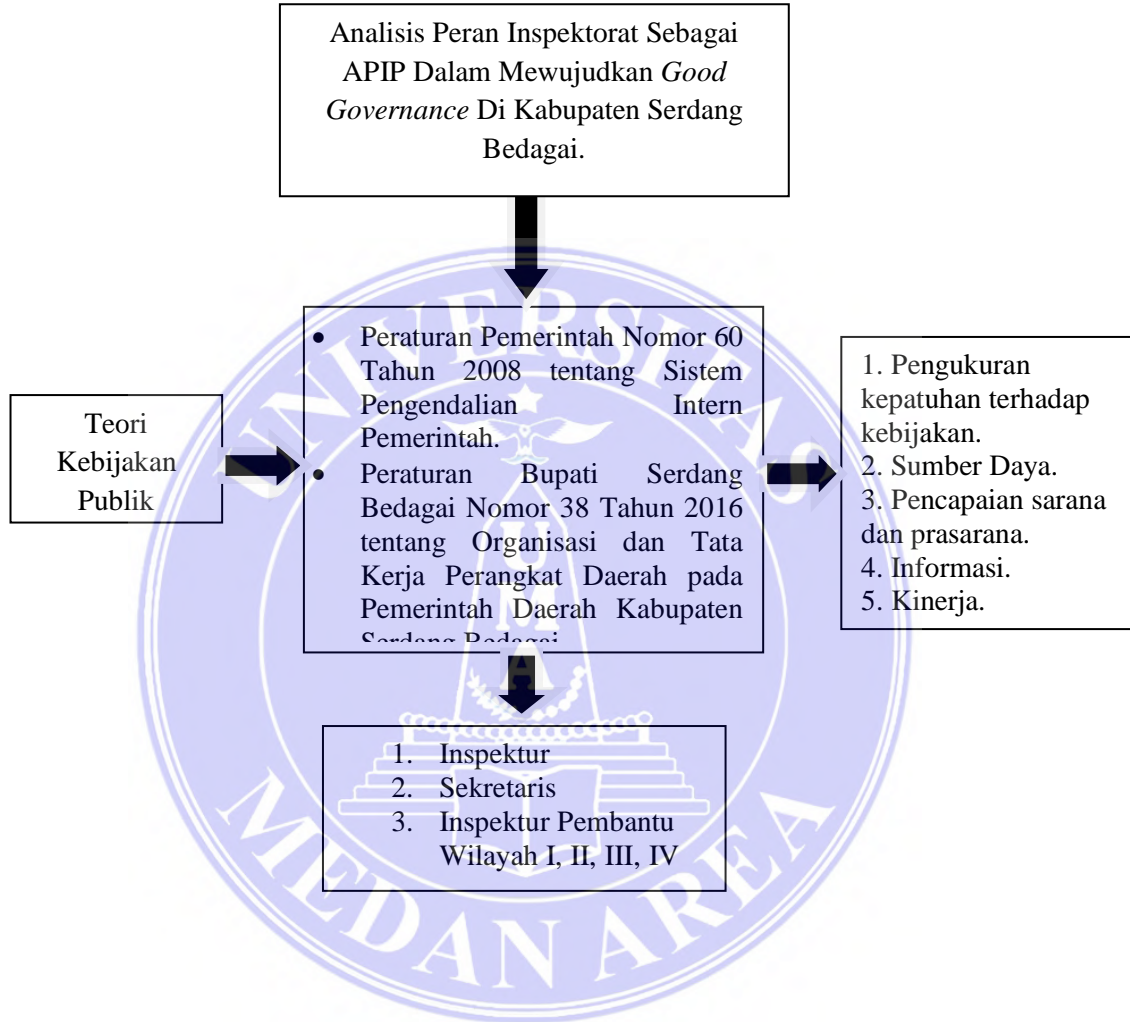
5. Penentuan kriteria. Analisis kebijakan memerlukan kriteria yang jelas dan konsisten untuk menilai alternatif kebijakan yang ditawarkan. Kriteria yang dapat dipergunakan antara lain kriteria ekonomi, hukum, politik, teknis, administrasi, peran serta masyarakat, dan lain-lain.
6. Penilaian Alternatif. Penilaian alternatif dilakukan dengan menggunakan kriteria dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran lebih jauh mengenai tingkat efektivitas dan kelayakan setiap alternatif dalam pencapaian tujuan.
7. Perumusan Rekomendasi. Rekomendasi disusun berdasarkan hasil penilaian alternatif kebijakan yang diperkirakan akan dapat mencapai tujuan secara optimal dan dengan kemungkinan dampak yang sekecil-kecilnya.



2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang di jabarkan dalam penelitian ini meliputi:

Gambar 1.1
Skema Kerangka Konseptual



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif dengan teknik analisis Kualitatif dikarenakan permasalahan yang belum jelas, kompleks dan penuh makna. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya seperti mengajukan pertanyaan dan mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data (Creswell 2010:5). Alasan lain penelitian ini menggunakan metode deskriptif karena ingin memahami secara mendalam bagaimana peran Inspektorat sebagai bentuk APIP dalam mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai. Serta untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi penghambat peran Inspektorat sebagai APIP dalam mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai.

3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian

3.2.1 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini akan dilakukan di Kabupaten Serdang Bedagai. Sedangkan fokus penelitian yaitu pada kantor Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai yang beralamat di Jl. Negara No. 300, 20995, Sei Rampah. Adapun yang menjadi alasan bagi peneliti dalam menentukan lokasi di atas, karena ingin menganalisa lebih jauh bagaimana peran Inspektorat sebagai APIP dalam mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai.

3.2.2 Waktu Penelitian Tahun 2018-2019

Aktifitas	Bulan													
	Des 2018		Januari 2019				Februari 2019				Maret 2019			
	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Penulisan Proposal	■													
Seminar							■							
Perbaikan Proposal								■	■					
Pengumpulan Data										■	■			
Analisis Data											■	■	■	
Penulisan Tesis													■	

3.3 Sumber Data

3.3.1 Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Metode yang digunakan untuk mendapatkan data primer yaitu metode survei dan metode observasi. Metode survey yaitu:

- a. Metode survei merupakan metode pengumpulan data primer yang menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis.

- b. Metode ini memerlukan adanya kontak atau hubungan antara peneliti dengan subjek (responden) penelitian untuk memperoleh data yang diperlukan.
- c. Data yang diperoleh sebagian besar merupakan data deskriptif, akan tetapi pengumpulan data dapat dirancang untuk menjelesakan sebab akibat atau mengungkapkan ide-ide.
- d. Umumnya digunakan untuk mengumpulkan data yang sama dari banyak subjek.
- e. Teknik yang digunakan adalah (1) wawancara, dan (2) kuesioner.

Metode observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti. Kelebihan metode ini dibandingkan metode survei adalah data yang dikumpulkan umumnya tidak terdistorsi, lebih akurat dan bebas dari response bias. Metode ini menghasilkan data yang lebih rinci mengenai perilaku (subjek), benda atau kejadian (objek).

3.3.2 Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Sebelum proses pencarian data sekunder dilakukan, kita perlu melakukan identifikasi kebutuhan terlebih dahulu. Identifikasi dapat dilakukan dengan cara membuat pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah kita memerlukan data sekunder dalam menyelesaikan masalah yang akan diteliti?
2. Data sekunder seperti apa yang kita butuhkan? Identifikasi data sekunder yang kita butuhkan akan membantu mempercepat dalam pencarian dan penghematan waktu serta biaya. Data sekunder dapat dipergunakan untuk hal-hal sebagai berikut:
 - a. Pemahaman Masalah: Data sekunder dapat digunakan sebagai sarana pendukung untuk memahami masalah yang akan kita teliti. Sebagai contoh apabila kita akan melakukan penelitian dalam suatu perusahaan, perusahaan menyediakan *company profile* atau data administratif lainnya yang dapat kita gunakan sebagai pemicu untuk memahami persoalan yang muncul dalam perusahaan tersebut dan yang akan kita gunakan sebagai masalah penelitian.
 - b. Penjelasan Masalah: Data sekunder bermanfaat sekali untuk memperjelas masalah dan menjadi lebih operasional dalam penelitian karena didasarkan pada data sekunder yang tersedia, kita dapat mengetahui komponen-komponen situasi lingkungan yang mengelilinginya. Hal ini akan menjadi lebih mudah bagi peneliti untuk memahami persoalan yang akan diteliti, khususnya mendapatkan pengertian yang lebih baik mengenai pengalaman-pengalaman yang mirip dengan persoalan yang akan diteliti.
 - c. Formulasi Alternative-Alternative. Penyelesaian masalah yang layak sebelum kita mengambil suatu keputusan, kadang kita memerlukan beberapa alternative lain. Data sekunder akan bermanfaat dalam memunculkan beberapa alternative lain yang mendukung dalam penyelesaian masalah yang akan diteliti.

Dengan semakin banyaknya informasi yang kita dapatkan, maka penyelesaian masalah akan menjadi jauh lebih mudah.

d. Solusi Masalah: Data sekunder disamping memberi manfaat dalam membantu mendefinisikan dan mengembangkan masalah, data sekunder juga kadang dapat memunculkan solusi permasalahan yang ada. Tidak jarang persoalan yang akan kita teliti akan mendapatkan jawabannya hanya didasarkan pada data sekunder saja.

Kita perlu memilih metode pencarian data sekunder apakah itu akan dilakukan secara manual atau dilakukan secara online. Jika dilakukan secara manual, maka kita harus menentukan strategi pencarian dengan cara menspesifikasi lokasi data yang potensial, yaitu: lokasi internal atau lokasi eksternal. Jika pencarian dilakukan secara online, maka kita perlu menentukan tipe strategi pencarian, kemudian kita memilih layanan-layanan penyedia informasi ataupun database yang cocok dengan masalah yang akan kita teliti. Setelah metode pencarian data sekunder kita tentukan, langkah berikutnya ialah melakukan penyaringan dan pengumpulan data. Penyaringan dilakukan agar kita hanya mendapatkan data sekunder yang sesuai saja, sedang yang tidak sesuai dapat kita abaikan. Setelah proses penyaringan selesai, maka pengumpulan data dapat dilaksanakan. Data yang telah terkumpul perlu kita evaluasi terlebih dahulu, khususnya berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data. Jika peneliti merasa bahwa kualitas data sudah dirasakan baik dan jumlah data sudah cukup, maka data tersebut dapat kita gunakan untuk menjawab masalah yang akan kita teliti. Tahap terakhir strategi pencarian data ialah menggunakan data tersebut untuk menjawab masalah yang kita teliti. Jika data dapat digunakan untuk menjawab masalah yang

sudah dirumuskan, maka tindakan selanjutnya ialah menyelesaikan penelitian tersebut. Jika data tidak dapat digunakan untuk menjawab masalah, maka pencarian data sekunder harus dilakukan lagi dengan strategi yang sama.

3.4 Informan Penelitian

Subjek penelitian kualitatif merupakan pihak-pihak yang menjadi sasaran penelitian atau sumber yang dapat memberikan informasi terhadap penelitian yang dilaksanakan. Dalam penelitian kualitatif yang dijadikan subjek penelitian sebagai sumber informasi hanyalah subjek yang dapat memberikan informasi (Nasution, 2003:32). Sumber data (subjek penelitian) yang dipilih adalah orang-orang yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tersebut. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah:

1. Informan kunci, yaitu Inspektur
2. Informan utama, Sekretaris Inspektorat
3. Informan tambahan, Inspektur Pembantu Wilayah I, II, III, IV sebanyak 4 orang

Metode yang di gunakan dalam mengambil sample menggunakan Teknik *sampling snowball* adalah suatu metode untuk mengidentifikasi, memilih dan mengambil sampel dalam suatu jaringan atau rantai hubungan yang menerus. Dalam penentuan sampel, pertama-tama dipilih satu atau dua orang sampel, tetapi karena dengan dua orang sampel ini belum merasa lengkap terhadap data yang diberikan, maka peneliti mencari orang lain yang dipandang lebih tahu dan dapat melengkapi data yang diberikan oleh dua orang sampel sebelumnya. Begitu seterusnya, sehingga jumlah sampel semakin banyak (Sugiyono, 2010:145).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian, maka diperlukan teknik pengumpulan data yang akan dilakukan kepada sumber data. Pengumpulan data dalam penelitian adalah menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang didapat dari hasil observasi langsung di lapangan dengan mempelajari dan mengamati keadaan fisik wilayah tersebut serta melakukan wawancara kepada berbagai narasumber seperti Inspektur, Sekretaris Inspektorat dan Inspektur Pembantu Wilayah I, II, III, IV yang dapat memberikan informasi. Pengumpulan Data Primer dapat diperoleh melalui beberapa metode yaitu sebagai berikut:

1. Observasi, yaitu proses pengamatan yang dilakukan secara intens terhadap objek yang akan diteliti. Hal ini dilakukan untuk memperoleh data sehubungan dengan pelaksanaan yang dilakukan oleh pihak Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai untuk mengetahui kinerja berlangsungnya hasil dari pelaksanaan penyusunan rencana kerja daerah.

2. Wawancara mendalam (*depth interview*). Wawancara mendalam adalah suatu cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam. Wawancara ini dilakukan dengan berulang-ulang secara intensif. Adapun alat dalam pengambilan data seperti, tape recorder, *handphone*, foto dan data yang termasuk ke dalam dokumentasi.

3. Dokumentasi. Studi dokumentasi dalam pengumpulan data penelitian dimaksudkan sebagai cara mengumpulkan data dengan mempelajari dan mencatat bagian-bagian yang dianggap penting dan berbagai dokumen resmi yang dianggap baik dan ada pengaruhnya dengan lokasi penelitian (Suyanto, 2005:171).

Sedangkan data sekunder yaitu metode pengumpulan data-data yang sudah diketahui jelas sumbernya dan memiliki keterkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini. Data-data sekunder dapat diperoleh dari berbagai literatur, internet, serta dari instansi-instansi resmi terkait seperti kantor Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai yang tercakup dalam wilayah studi. Pengumpulan Data Sekunder dapat diperoleh melalui menganalisis data dan informasi untuk memperoleh suatu identifikasi di wilayah studi dan mengidentifikasi potensi dan permasalahan yang terdapat pada kantor Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai. Data akan di klasifikasikan ke dalam masing-masing aspek untuk selanjutnya akan dianalisis. Selanjutnya dibedakan antara responden (orang yang akan diwawancarai atau kunci tambahan) dengan key informan (orang yang ingin peneliti ketahui ataupun kunci utama). Karena itu disebut juga wawancara intensif (Kriyantono, 2006:98). Dengan teknik ini diharapkan informan lebih terbuka dan berani dalam memberikan jawaban dan merespon terhadap pertanyaan yang diajukan peneliti. Kelebihan lain adalah peneliti secara personal dapat bertanya langsung dan mengamati respon mereka lebih detail.

3.6 Definisi Konsep Dan Operasional

Definisi konsep adalah definisi yang telah menjadi teori. Teori ini ada dalam setiap buku teks yang disarankan oleh para dosen (sesuai bidang ilmu masing-masing). Dalam karya ilmiah berupa skripsi (S1), tesis (S2) dan disertasi (S3/program doktor), definisi konsep ini diuraikan dalam Bab Tinjauan Teori atau Tinjauan Kepustakaan. Itu semua adalah definisi konsep. Definisi operasional variabel adalah pengertian variabel (dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara riil, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian atau obyek yang diteliti. Operasionalisasi (*variable*) adalah proses

mendefinisikan *variable* dengan tegas, sehingga menjadi faktor-faktor yang dapat diukur. Mengapa? definisi “konsep”, sering masih samar bagi pembaca. Bagi orang awam, definisi konsep bisa masih sangat samar (*fuzzy*). Itulah sebabnya, operasionalisasi *variable* atau mendefinisikan *variable* secara lebih tegas, menjadi sangat penting untuk dilakukan.

3.6.1 Konsep

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab-musabab, duduk perkaranya, dan sebagainya). Penguraian suatu pokok atas berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri serta hubungan antarbagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan. Yang dinamakan pengawasan ialah suatu proses untuk menegaskan bahwa seluruh aktifitas yang terselenggara telah sesuai dengan apa yang sudah direncanakan sebelumnya. Jenis Jenis Pengawasan ada beberapa jenis, yaitu:

1. Pengawasan internal dan eksternal: pengawasan internal merupakan suatu pengawasan yang dilaksanakan oleh orang atau badan yang ada didalam lingkungan unit lembaga atau organisasinya. Sedangkan pengawasan eksternal ialah pengawasan yang dilaksanakan oleh unit pengawasan yang terdapat diluar unit lembaga atau organisasi yang diawasinya.

2. Pengawasan preventif represif: pengawasan preventif ialah suatu bentuk pengawasan yang dilaksanakan pada kegiatan sebelum kegiatan tersebut dilakukan, sehingga mampu mencegah terjadinya kegiatan yang melenceng. Contohnya: pengawasan yang dilakukan pemerintah untuk menangkal penyimpangan

pelaksanaan keuangan negara yang berpotensi akan merugikan negara. Sedangkan pengawasan represif ialah suatu bentuk pengawasan yang dilaksanakan pada kegiatan setelah kegiatan itu sudah selesai dilakukan. Contohnya: pengawasan pada anggaran akhir tahun, dimana anggaran yang telah ditentukan disampaikan laporannya.

3. Pengawasan aktif dan pasif: pengawasan aktif ialah merupakan suatu bentuk pengawasan yang dilaksanakan ditempat kegiatan yang bersangkutan. Sedangkan pengawasan pasif ialah merupakan suatu bentuk pengawasan yang dilaksanakan melalui penelitian dan pengujian terhadap surat-surat ataupun laporan pertanggungjawab yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.

4. Pengawasan kebenaran formil: merupakan suatu bentuk pengawasan menurut hak dan (*rechtmatigheid*) dan pemeriksaan kebenaran materi ihwal maksud dan tujuan pengeluaran (*doelmatigheid*).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Inspektorat adalah badan (lembaga, Pemerintah) yang melakukan pekerjaan pemeriksaan. Instansi di lingkungan departemen yang mempunyai tugas melakukan pengawasan di lingkungan departemen yang bersangkutan.

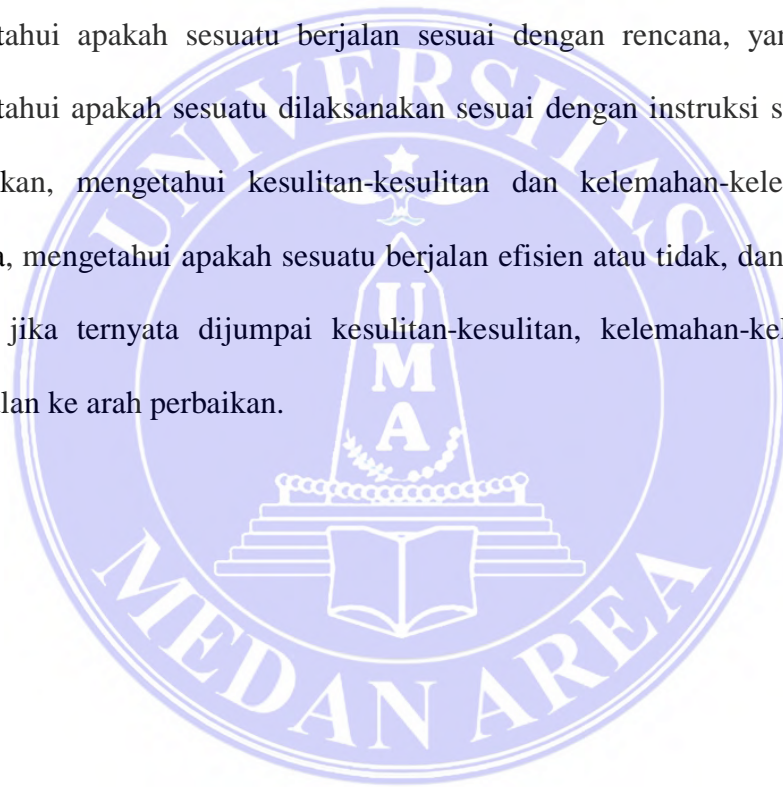
3.6.2 Operasional

Teori Siswandi (2009:83-84) mengatakan bahwa tujuan pengawasan adalah:

1. Pengukuran kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan hukum yang berlaku.
2. Menjaga sumber daya yang dimiliki organisasi.

3. Pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.
4. Dipercayainya informasi dan keterpaduan informasi yang ada di dalam organisasi.
5. Kinerja yang sedang berlangsung dan kemudian membandingkan kinerja aktual dengan standar serta menetapkan tingkat penyimpangan yang kemudian mencari solusi yang tepat.

Sementara tujuan pengawasan menurut Soekarno (2005) adalah untuk mengetahui apakah sesuatu berjalan sesuai dengan rencana, yang digariskan, mengetahui apakah sesuatu dilaksanakan sesuai dengan instruksi serta asas yang ditentukan, mengetahui kesulitan-kesulitan dan kelemahan-kelemahan dalam bekerja, mengetahui apakah sesuatu berjalan efisien atau tidak, dan mencari jalan keluar jika ternyata dijumpai kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan, atau kegagalan ke arah perbaikan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Pengawasan Inspektorat sebagai APIP dalam mewujudkan *Good Governance* di Kabupaten Serdang Bedagai di tinjau dari teori yang di gunakan, yaitu Teori Siswandi (2009:83-84), sebagai berikut:

a. Pengukuran kepatuhan terhadap kebijakan dan hukum yang berlaku.

Perbaikan terus dilakukan dalam rangka mendukung pelaksanaan *good governance* dalam suatu aktivitas pengawasan internal Inspektorat. Selain itu perbaikan tersebut dalam rangka memperbaiki berbagai permasalahan terkait komitmen dan kompetensi yang masih belum ditemukan jalan keluar. Lebih jauh lagi ditemukan permasalahan terkait ketersediaan sumber daya seperti anggaran dan kompetensi masih menjadi persoalan khususnya terkait kondisi lingkungan internal dalam rangka pelaksanaan pengawasan internal inspektorat dalam pelaksanaan *good governance* di Kabupaten Serdang Bedagai.

b. Sumber daya organisasi

Bahwa pengawasan internal inspektorat dalam pelaksanaan *good governance* di Kabupaten Serdang Bedagai masih mempertimbangkan resiko-resiko. Resiko dalam audit atau resiko audit memperlihatkan resiko yang dihadapi auditor yang menyatakan bahwa laporan pemeriksaan tersebut telah benar sehingga dan pendapat auditor telah diterbitkan, tetapi pada kenyataannya laporan tersebut ternyata tidak benar dan materialitasnya tinggi.

c. Pencapaian tujuan dan sasaran

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pemeriksaan yang dilakukan diawali dengan temuan-temuan yang berasal dari laporan dan berita-berita media lokal. Temuan awal tersebut lalu dikonfirmasi kepada pihak bersangkutan pada pemeriksaan awal. Selain itu hasil penelitian menjelaskan bahwa pemeriksaan komprehensif dengan menitikberatkan pada 3 (tiga) sasaran, yakni aspek kelembagaan dan kepegawaian, aspek keuangan daerah, dan aspek pengelolaan barang milik daerah.

d. Informasi dalam organisasi

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditemukan bahwa proses komunikasi dan keterbukaan informasi masih menjadi kendala inspektorat dalam melakukan pengawasan internal inspektorat dalam pelaksanaan *good governance* di Kabupaten Serdang Bedagai.

e. Kinerja yang sedang berlangsung

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa Inspektorat terus memantau berbagai proses dan tindak lanjut dari hasil pengawasan terkait pelaksanaan *good governance*.

2. Adapun hambatan yang menyebabkan belum optimalnya pengawasan internal inspektorat dalam pelaksanaan *good governance* di Kabupaten Serdang Bedagai yaitu meliputi terbatasnya sumber daya manusia baik dari sisi kuantitas maupun kualitas Pegawai terkait auditor, masih belum sepenuhnya independensi, sampai dengan keterbatasan sarana dan prasarana dalam pelaksanaan pengawasan.

5.2 Saran

1. Strategi yang dapat dilakukan dalam mengatasi hambatan pelaksanaan pengawasan internal inspektorat yaitu melakukan pembobotan terhadap perangkat daerah yang menjadi obyek pemeriksaan untuk ditetapkan besaran resiko berdasarkan jumlah anggaran, volume transaksi keuangan, geografis dan lingkup kewenangan organisasi.

2. Selanjutnya terkait dengan kompetensi sumber daya aparatur, disarankan agar Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran “peningkatan kapasitas sumber daya aparatur”, dengan cara memprioritaskan pada kegiatan pendidikan dan pelatihan sertifikasi bidang pengawasan intern Pemerintah dan bidang kompetensi teknis audit intern yang terkait dengan persyaratan untuk dapat melaksanakan penugasan pengawasan intern.

3. Terkait independensi, disarankan agar Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai memperkuat independensinya baik secara personal maupun kelembagaan dalam bentuk piagam audit yang ditetapkan melalui suatu peraturan daerah, dimana dalam piagam audit ini harus mengatur hubungan Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai dengan perangkat daerah, hubungan dengan kepala daerah, hubungan dengan instansi vertikal dan hubungan dengan aparat pengawas eksternal khususnya dalam menyikapi hasil pengawasan internal. Agar Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai dapat berperan aktif dalam mengawasi dan dapat menjamin penyelenggaraan urusan Pemerintahan daerah dilaksanakan secara tertib, efisien dan efektif sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan dan juga dapat mendorong terwujudnya Pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa, bebas dari penyimpangan dan penyalahgunaan

kekuasaan serta praktik-praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) sehingga konsep *good governance* yang sinergi dengan terwujudnya cita-cita otonomi daerah yakni untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat di Kabupaten Serdang Bedagai.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimo. *Prosedur Penelitian*. Bandung: Angkasa. 2003.
- Bambang Riyanto. *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan, Edisi Keempat, Cetakan Ketujuh*. Jakarta : Gramedia. 2001.
- Beahiwarta dan Rahayu. *Pengaruh Peran Inspektorat Pembantu Kota dan dan Implementasi Good Government Governance terhadap pencegahan kecurangan pada kota administrasi jakarta timur tahun 2014*. Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Vol 9, No 1. 2014.
- Dunn,William. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Gajah Mada Universal Press : Yogyakarta. 2003.
- Denzin dan Lincoln (ed) *Hand Book of Qualitative Research, Sage. Publication*. 2004.
- Hamdi, Muchlis. *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 2014.
- HAW. Widjaja. *Otonomi Daerah dan Daerah Otonom*. Jakarta, RajaGrafindo Persada, 2002.
- Halim, Abdul. *Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat. 2002.
- Hanif, Nurcholis. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: PT. Grasindo. 2009.
- Harahap, Sofyan. *Sistem Pengawasan Manajemen*, Jakarta : Penerbit Quantum. 2001.
- Keban, Yeremias. T. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta. Gava Media. 2004.
- Kriyantono, Rachmat. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2006.
- Kountor, D.M.S, Ronny. *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi & Tesis : PPM*, 2003.
- Makmur. *Efektifitas Kelembagaan Pengawasan*. Jakarta: Rafika Aditama. 2011.
- Manila, I.GK. *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2006.

- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mulyana, Dedy. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2006.
- Marcelinus Sangap Nauli Radjagukguk. *Pengaruh Peran Satuan Pengawasan Interen, dan Komite Audit terhadap tingkat Penerapan Good Corporate Governane*. Pada PT. Pengembangan Pariwisata Bali. 2014.
- Muchsan, & Sunarno Siswanto. *Hukum Pemerintahan Daerah*. Jakarta : Sinar Grafika. 2005.
- Nugroho, D Riant. *Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta : Gramedia, 2004.
- Ratmiko, Atik Septi Winarsih. *Manajemen Pelayanan, Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar. 2005.
- Sunarno. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik: Kajian Proses & Analisis Kebijakan*, Yogyakarta : UNY, 2010.
- Suyanto, Bagong. *Metode Penelitian Sosial*, Jakarta : Kencana Pranada Media Group, 2005.
- Subarsono, AG. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2006.
- Tangkilisan, Hesel, Nogi. *Evaluasi Kebijakan Publik, Penjelasan, Analisis, dan Transformasi Pemikiran*. Yogyakarta : Balairung, 2003.
- Widjaja, HAW. *Penyelenggaraan Otonomi Di Indonesia dalam rangka sosialisasi UU.No 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah*. Raja Grafindo Persada, Jakarta. 2008.
- Winarno, Budi. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Penerbit Media Pressindo, 2002.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Daerah Kabupaten Serdang Bedagai Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai.
- Peraturan Bupati Serdang Bedagai No. 38 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Serdang Bedagai.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Organisasi Dan Tata Kerja Inspektorat Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 79 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 1 Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

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

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 2011 tentang Kebijakan Pengawasan Di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri Dan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Tahun 2012.

Non Buku:

<https://inspektoratdaerah.bulelengkab.go.id/artikel/peran-inspektorat-daerah-sebagai-aparat-pengawas-internal-pemerintah-apip-85> (di akses pada tanggal 10 Februari 2019. 15:45 WIB)

<https://marioriwawo.soppengkab.go.id/peran-inspektorat-daerah-pengawas-internal/> (di akses pada tanggal 13 Februari 2019. 20:50 WIB)

<http://www.bpkp.go.id/berita/read/11315/0/Peran-Penting-SPIP-dan-APIP-dalam-Mewujudkan-Good-Governance-.bpkp> (di akses pada tanggal 18 Februari 2019. 11:55 WIB)