

Dr. Rahmawati Sururama, S.STP, M.Si
Rizki Amalia, S.STP, MAP

PENGAWASAN PEMERINTAHAN



Penulisan Buku Literatur IPDN
Tahun 2020

Dr. Rahmawati Sururama, S.STP, S.AP, M.Si
Rizki Amalia, S.STP, MAP

PENGAWASAN PEMERINTAH



Penulis
Buku Literatue IPDN
Tahun 2020



Dr. Rahmawati Sururama, S.STP, M.Si
Rizki Amalia, S.STP, MAP

PENGAWASAN PEMERINTAHAN

cendekia

Penerbit *Cendekia Press* - Bandung

PENGAWASAN PEMERINTAHAN

Copyright © 2020 - Rahmawati Sururama & Rizki Amalia

ISBN: 978-623-6659-43-4

Penulis

Dr. Rahmawati Sururama, S.STP, M.Si.
Rizki Amalia, S.STP, MAP

Desain Cover:
Andrian

Tata Letak
Sonni

Hak cipta dilindungi oleh Undang-Undang
Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin dari Penerbit

Diterbitkan oleh: CV Cendekia Press

PRAKATA

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, buku literatur ini yang berjudul Pengawasan Pemerintahan Indonesia dapat terselesaikan. Buku ini diharapkan bisa menjadi sarana pembelajaran dan bahan bacaan bagi semua pihak baik civitas akademika khususnya para praja Institut Pemerintahan Dalam Negeri maupun khalayak ramai yang ingin memahami atau menambah wawasan mengenai pengawasan pemerintahan di Indonesia.

Buku literatur ini disusun berdasarkan capaian pembelajaran mata kuliah pengawasan pemerintahan sehingga dapat dipergunakan dalam proses pembelajaran. Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat konstruktif untuk kesempurnaan buku ini dari para pembaca.

Semoga buku ini dapat berguna dan memberikan manfaat bagi semua pihak khususnya bagi para praja dalam mempelajari, mengkaji dan memahami tentang pengawasan pemerintahan Indonesia.

Jatinangor, Agustus 2020

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I RUANG LINGKUP PENGAWASAN	
PEMERINTAHAN.....	1
A. Pengertian dan Definisi Pengawasan Pemerintahan.....	1
B. Pengawasan Merupakan Salah Satu Fungsi Manajemen.....	16
C. Maksud dan Tujuan Pengawasan Pemerintahan.....	27
BAB II PROSES PENGAWASAN	33
A. Tahap-tahap Proses Pengawasan.....	33
B. Sifat dan Waktu Pengawasan.....	48
BAB III JENIS DAN TEKNIK PENGAWASAN.....	63
A. Jenis-Jenis Pengawasan.....	63
B. Teknik Pengawasan.....	79
BAB IV FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGAWASAN PEMERINTAHAN.....	91
A. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan Pemerintahan.....	91
B. Pengawasan Yang Efektif.....	105
BAB V PENGAWASAN PEMERINTAHAN DI INDONESIA.....	120
A. Pengawasan Dalam Organisasi Pemerintahan.....	120
B. Pengawasan Melekat.....	161
C. Pengawasan Fungsional.....	187
BAB VI SISTEM INFORMASI PENGAWASAN PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH.....	189
A. Konsep Sistem Informasi Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.....	189
B. Pembinaan Dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan.....	198

C. Pengawasan oleh APIP, Kepala Daerah, DPRD, Masyarakat.....	210
D. Pelaporan dan Tindak Lanjut Hasil Pembinaan dan Pengawasan.....	215
BAB VII. FUNGSI PENGAWASAN DPRD TERHADAP TINDAK LANJUT HASIL PEMERIKSAAN BPK.....	242
A. Konsep DPRD, BPK dan Pemerintah Daerah.....	242
B. Tindak Lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan BPK oleh DPRD.....	255
C. Tindak Lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan BPK Oleh Pemerintah Daerah.....	258
BAB VIII. IMPLEMENTASI FUNGSI PENGAWASAN DPRD DAN BPK DALAM MENILAI AKUNTABILITAS PEMERINTAH.....	262
A. Akuntabilitas Pemerintah yang meliputi Akuntabilitas Pemerintahan Dalam Negara Hukum.....	272
B. Akuntabilitas dan Pengawasan.....	277
C. Pertanggungjawaban Keuangan Negara.....	278
D. Kedudukan DPR dan BPK dalam menilai Akuntabilitas Pemerintah.....	282
E. Tindak Lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) BPK oleh DPR.....	291
DAFTAR PUSTAKA.....	294

BAB I

RUANG LINGKUP PENGAWASAN PEMERINTAHAN

A. Pengertian dan Definisi Pengawasan Pemerintahan

Dalam rangka melakukan transformasi untuk meraih perbaikan kualitas organisasi pemerintah, maka perlu dilakukan pengawasan (*control*) terhadap seluruh tindakan dari proses transformasi tersebut. Melalui pengawasan, dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi sejak awal. Jika kekurangan dan kesalahan diketahui lebih awal maka akan dapat dilakukan perbaikan dan peningkatan dengan cepat, artinya semua permasalahan dapat diantisipasi. Dengan demikian akan menghindari terjadinya kebocoran dan pemborosan untuk membiayai hal-hal yang justru harus direvisi.

Istilah pengawasan, pengendalian dan pengontrolan secara umum diartikan sama yaitu pengawasan. Dalam ilmu manajemen yang bersumber dari literatur barat tidak dikenal adanya fungsi pengendalian, *controlling* diartikan sebagai pengawasan dalam fungsi manajemen. Bahwa fungsi pengendalian itu sebenarnya ada dan menempati tempat yang penting, tetapi pada umumnya disenafaskan dengan fungsi pengawasan dan tercakup dalam pengertian *controlling*. Dalam bahasa Indonesia perbedaan antara pengawasan dan pengendalian itu terasa benar dari kata dasarnya “awas” dan “kendali”. Menurut Poerwadarminta (1976) : kata “awas” antara lain diartikan sebagai “dapat melihat baik-baik, tajam penglihatan, tajam tiliknya, waspada dan lain-lain. Kata mengawasi antara lain diartikan sebagai melihat dan memperhatikan. Sedang kata kendali berarti “kekang”, pengendalian, berarti “pengekangan” dan kata pengendali diberi arti “pemimpin” atau “orang yang mengendalikan”.

Produk langsung kegiatan pengawasan adalah untuk mengetahui, sedangkan kegiatan pengendalian adalah langsung memberikan arah kepada obyek yang dikendalikan. Dalam pengendalian kewenangan untuk mengadakan tindakan korektif itu sudah terkandung di dalamnya. Sedang dalam pengertian

pengawasan, tindakan korektif merupakan proses kelanjutannya jadi berada diluarnya. Pengendalian adalah pengawasan plus tindakan korektif, atau dapat pula dinyatakan bahwa pengawasan adalah pengendalian minus tindakan korektif. Menurut Sujanto (1983) pengendalian adalah : Segala usaha atau kegiatan untuk menjamin dan mengarahkan agar pekerjaan yang sedang dilaksanakan dapat berjalan dengan semestinya. Artinya memenuhi standar atau tolok ukur pengawasan yang mengandung tiga aspek yaitu rencana yang telah ditetapkan, ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku, dan prinsip-prinsip efisien dan efektif dalam melaksanakan pekerjaan.

Dari definisi pengawasan dan pengendalian tersebut dapat dikemukakan ciri khas kegiatan pengendalian yang membedakannya dari pengawasan, yaitu bahwa pengendalian selalu dilakukan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan, sedang pengawasan dapat pula dilakukan terhadap pekerjaan yang telah selesai. Karena eratnya kaitan pengertian pengendalian dengan pengawasan tersebut yang kedua-duanya tercakup dalam pengertian *controlling*, dalam administrasi pembangunan di Indonesia lahirlah sistim Wasdal (Pengawasan dan Pengendalian). Adapun pengawasan dan pengendalian dalam manajemen harus memperhatikan hal-hal berikut ini:

1. Mendukung sifat dan kebutuhan kegiatan
2. Melaporkan setiap penyimpangan
3. Mempunyai visi ke depan
4. Obyektif, teliti, dan sesuai standar yang digunakan
5. Luwes dan fleksibel
6. Sesuai dengan pola organisasi
7. Ekonomis
8. Mudah dimengerti
9. Diikuti dengan tindakan koreksi

Pengawasan merupakan suatu proses untuk memastikan apakah suatu program sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Sesuai dengan makna pengawasan tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Ndraha (1998:58) adalah tugas memantau,

membandingkan, mengevaluasi dan melakukan tindakan preventif, edukatif maupun korektif atau represif secara lebih teknis dan bersifat eksternal oleh masyarakat. Kontrol atau pengawasan dimaksudkan “*to exercise restraint or direction over; dominate; command*” (Ndraha, 2000:194). Dengan demikian pengawasan memiliki arti strategis bagi suatu organisasi. Pengawasan yang dimaksudkan disini adalah kontrol terhadap pemerintah, baik yang berasal dari dalam organisasi maupun dari luar. Pengawasan dapat dilakukan oleh siapa saja yang berkepentingan terhadap organisasi yang dalam hal ini pemerintah, pengawasan yang berasal dari dalam organisasi (*built-in-control, internal control dan self control*) dapat dilakukan oleh atasan terhadap bawahan.

Mc. Farland dalam Handyaningrat (1981:143) memberikan definisi pengawasan (*control*) sebagai berikut: “*Control is the process by which an executive gets the performance of his subordinates to correspond as closely as possible to chosen plans, orders, objectives, or policies*”. (pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijakan yang telah ditentukan). Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan dimaksudkan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian dan penyelewengan yang tidak sesuai dengan tujuan wewenang yang telah ditentukan.

Secara etimologi, pemerintahan berasal dari kata pemerintah sedangkan pemerintah berasal dari kata perintah. Menurut kamus kata-kata tersebut (Pamudji, 1995: 23) mempunyai arti sebagai berikut:

1. perintah adalah perkataan yang bermaksud menyuruh melakukan sesuatu;
2. pemerintah adalah kekuasaan memerintah sesuatu negara (daerah negara) atau badan yang tertinggi yang memerintah; sesuatu negara (seperti kabinet merupakan satu pemerintah)

3. pemerintahan adalah perbuatan (cara, hal urusan dan sebagainya) memerintah.

Ndraha (1997:2) mengemukakan bahwa pemerintahan adalah gejala sosial, artinya terjadi didalam hubungan antar anggota masyarakat baik individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok, maupun antar individu dengan kelompok. Dalam pandangan Sosiologi, hubungan antara pemerintah dan yang diperintah dalam hubungan pemerintahan, dapat dipandang sebagai transaksi sosial yang bersifat simetris/timbal balik (pada pemerintahan yang demokratis) atau sepihak (pada pemerintahan yang otoriter). Menurut Peter Blau dalam Margaret Poloma (2000), Dalam hal terjadi hubungan yang bersifat simetris, dimana semua anggota menerima ganjaran sesuai dengan apa yang diberikannya, maka kita dapat menyebut hal demikian sebagai hubungan pertukaran”.

Poloma (2000) mengemukakan Teori pertukaran sosial (*exchange theory*) tersebut dilandaskan pada prinsip transaksi ekonomis yang elementer: orang menyediakan barang atau jasa dan sebagai imbalannya berharap memperoleh barang atau jasa yang diinginkan. Ahli teori pertukaran memiliki asumsi sederhana bahwa interaksi sosial itu mirip dengan transaksi ekonomi. Akan tetapi mereka mengakui bahwa pertukaran sosial tidak selalu dapat diukur dengan nilai uang, sebab dalam berbagai transaksi sosial dipertukarkan juga hal-hal yang nyata dan tidak nyata.

Dasar teori pertukaran social C. Homans menekankan akan tingkah laku manusia itu dapat diteliti apabila mereka bertindak untuk memperoleh kepuasan fisik dan sentimen mereka, karena dorongan manusia untuk bertindak serta bertindak laku ingin memenuhi kepuasan dan kebutuhan yang tak logik. Interaksi masyarakat berlangsung dalam suatu proses timbal balik yang dipahami dalam lingkup imbalan (ganjaran, *reward*) dan biaya (*cost*). Dalam memuaskan kepentingan masing-masing itu menghasilkan proses pertukaran yang menyangkut memberi dan menerima; sedangkan derajat pertukaran akan tergantung kepada keadaan pertukaran itu berlangsung, sumber, kemampuan para

pelaku sosial yang berinteraksi dan persaingan yang mungkin ada diantara pemberi serta penerima. Lebih lanjut dalam hal ini Blau dalam Poloma (2000) berpendapat bahwa, "... pengendalian diri yang bersifat interpersonal adalah sangat penting didalam masyarakat modern, sedangkan sumber dasar untuk membendung perilaku interpersonal tersebut adalah kekuasaan.

Pertentangan yang terjadi antara pemerintah dan yang diperintah dalam tatanan pertukaran sosial, memerlukan suatu pemecahan agar kedua belah pihak kembali pada tanggungjawab dan fungsi masing-masing. Konsekwensi dari kondisi ini adalah tidak dapat dihindarkan adanya proses tarik menarik (*push and pull*) diantara dua kepentingan. Pemerintah, karena adanya berbagai faktor seperti kepentingan pribadi, tekanan atau orientasinya kepada kepentingan kedinasan, maka akan lebih banyak memperjuangkan kepentingan tersebut dari pada kepentingan masyarakat. Walaupun hal ini sering harus dibayar dengan semakin jauhnya pemerintah dari masyarakat. Dan akibat lebih lanjut dari kondisi seperti ini adalah mengundang perilaku kekuasaan pemerintah yang lebih menonjolkan pola *eksploitatif-otoritatif* yang mendasarkan diri pada *position power* semata.

Sementara itu, proses transformasi sosial yang terjadi pada masyarakat telah memunculkan adanya elit-elit strategis di segala bidang yang bertindak sekaligus sebagai alat kontrol sosial terhadap kinerja pemerintah. Masyarakat dalam hal ini ikut melakukan pengawasan karena sebagai pengguna jasa atas pelayanan yang tersedia yang muncul dan dilakukan berkaitan adanya unsur ketidakpuasan atau kekecewaan masyarakat tersebut. Djaenuri (1997) berpendapat bahwa: "pengawasan yang dilakukan oleh siapapun, baik pejabat pengawas maupun masyarakat dapat memberikan umpan balik terhadap penyusunan rencana". Dengan demikian, keterlibatan masyarakat dalam bentuk pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan pemerintahan dan hasil pembangunan menjadi alasan penting bagi masyarakat untuk menilai suatu keluaran pembangunan dan dapat dianggap telah memenuhi kebutuhan yang telah dirasakan. Mengenai hal ini

(Mosha dan Matte,1979), mengemukakan bahwa Suatu keluaran dianggap telah memenuhi kebutuhan kalau keluaran itu dapat memberi manfaat optimal bagi masyarakat.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai pemerintah dan pemerintahan, Finer (dalam Pamudji, 1995: 24) mengemukakan bahwa istilah "*government*" paling sedikit memiliki empat arti yaitu:

1. Menunjukkan kegiatan atau proses memerintah, yaitu melaksanakan kontrol atas pihak lain (*the activity or the process of governing*).
2. Menunjukkan masalah-masalah (hal-ikhwal) negara dalam mana kegiatan atau proses di atas dijumpai (*state of affairs*)
3. Menunjukkan orang-orang (maksudnya pejabat-pejabat) yang dibebani tugas-tugas untuk memerintah (*people charged with duty of governing*).
4. Menunjukkan cara, metode, atau sistem dengan mana suatu masyarakat tertentu diperintah (*the manner, method or system by which a particular society is governed*).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan pemerintahan merupakan suatu proses pengamatan yang dilakukan pada kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah maupun organisasi dalam menjalankan kekuasaannya, apakah sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standar atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan, disebutkan bahwa Penggunaan kekuasaan negara terhadap Warga Masyarakat bukanlah tanpa persyaratan. Warga Masyarakat tidak dapat diperlakukan secara sewenang-wenang sebagai objek. Keputusan dan/atau Tindakan terhadap Warga Masyarakat harus sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan asas-asas umum pemerintahan yang baik.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 Pasal 10 disebutkan bahwa Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik, meliputi asas:

1. Kepastian hukum;
Yang dimaksud dengan asas kepastian hukum adalah asas dalam negara hukum yang mengutamakan landasan ketentuan peraturan perundang-undangan, kepatutan, keadilan, dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggaraan pemerintahan.
2. Kemanfaatan;
Yang dimaksud dengan asas kemanfaatan adalah manfaat yang harus diperhatikan secara seimbang antara: (a) kepentingan individu yang satu dengan kepentingan individu yang lain; (b) kepentingan individu dengan masyarakat; (c) kepentingan Warga Masyarakat dan masyarakat asing; (d) kepentingan kelompok masyarakat yang satu dan kepentingan kelompok masyarakat yang lain; (e) kepentingan pemerintah dengan Warga Masyarakat; (f) kepentingan generasi yang sekarang dan kepentingan generasi mendatang; (g) kepentingan manusia dan ekosistemnya; (i) kepentingan pria dan wanita
3. Ketidakberpihakan;
Yang dimaksud dengan asas ketidakberpihakan adalah asas yang mewajibkan Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan dalam menetapkan dan/atau melakukan Keputusan dan/atau Tindakan dengan mempertimbangkan kepentingan para pihak secara keseluruhan dan tidak diskriminatif.
4. Kecermatan;
Yang dimaksud dengan asas kecermatan adalah asas yang mengandung arti bahwa suatu Keputusan dan/atau Tindakan harus didasarkan pada informasi dan dokumen yang lengkap untuk mendukung legalitas penetapan dan/atau pelaksanaan Keputusan dan/atau Tindakan sehingga Keputusan dan/atau Tindakan yang bersangkutan dipersiapkan dengan cermat sebelum Keputusan dan/atau Tindakan tersebut ditetapkan dan/atau dilakukan.
5. Tidak menyalahgunakan kewenangan;
Yang dimaksud dengan asas tidak menyalahgunakan kewenangan adalah asas yang mewajibkan setiap Badan

dan/atau Pejabat Pemerintahan tidak menggunakan kewenangannya untuk kepentingan pribadi atau kepentingan yang lain dan tidak sesuai dengan tujuan pemberian kewenangan tersebut, tidak melampaui, tidak menyalahgunakan, dan/atau tidak mencampurkan kewenangan.

6. Keterbukaan;

Yang dimaksud dengan asas keterbukaan adalah asas yang melayani masyarakat untuk mendapatkan akses dan memperoleh informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia negara.

7. Kepentingan umum;

Yang dimaksud dengan asas kepentingan umum adalah asas yang mendahulukan kesejahteraan dan kemanfaatan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, selektif, dan tidak diskriminatif.

8. Pelayanan yang baik

Yang dimaksud dengan “asas pelayanan yang baik” adalah asas yang memberikan pelayanan yang tepat waktu, prosedur dan biaya yang jelas, sesuai dengan standar pelayanan, dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pengawasan terhadap Keputusan dan/atau Tindakan merupakan pengujian terhadap perlakuan kepada Warga Masyarakat yang terlibat telah diperlakukan sesuai dengan hukum dan memperhatikan prinsip-prinsip perlindungan hukum yang secara efektif dapat dilakukan oleh lembaga negara dan Peradilan Tata Usaha Negara yang bebas dan mandiri. Karena itu, sistem dan prosedur penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan harus diatur dalam undang-undang. Untuk memberikan jaminan perlindungan kepada setiap Warga Masyarakat, maka Undang-Undang tentang Administrasi Pemerintahan ini memungkinkan Warga Masyarakat mengajukan keberatan dan banding terhadap Keputusan dan/atau Tindakan, kepada Badan dan/atau Pejabat

Pemerintahan atau Atasan Pejabat yang bersangkutan. Warga Masyarakat juga dapat mengajukan gugatan terhadap Keputusan dan/atau Tindakan Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan kepada Peradilan Tata Usaha Negara, karena Undang-Undang ini merupakan hukum materiil dari sistem Peradilan Tata Usaha Negara. Undang-Undang Administrasi Pemerintahan mengaktualisasikan secara khusus norma konstitusi hubungan antara negara dan Warga Masyarakat.

Pengaturan Administrasi Pemerintahan dalam Undang-Undang ini merupakan instrumen penting dari negara hukum yang demokratis, dimana Keputusan dan/atau Tindakan yang ditetapkan dan/atau dilakukan oleh Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan atau penyelenggara negara lainnya yang meliputi lembaga-lembaga di luar eksekutif, yudikatif, dan legislatif yang menyelenggarakan fungsi pemerintahan yang memungkinkan untuk diuji melalui Pengadilan. Hal inilah yang merupakan nilai-nilai ideal dari sebuah negara hukum. Penyelenggaraan kekuasaan negara harus berpihak kepada warganya dan bukan sebaliknya. Undang-Undang ini diperlukan dalam rangka memberikan jaminan kepada Warga Masyarakat yang semula sebagai objek menjadi subjek dalam sebuah negara hukum yang merupakan bagian dari perwujudan kedaulatan rakyat. Kedaulatan Warga Masyarakat dalam sebuah negara tidak dengan sendirinya-baik secara keseluruhan maupun sebagian-dapat terwujud.

Dalam paham negara demokratis, rakyat adalah yang paling berdaulat dan paling berkuasa dibandingkan dengan struktur kekuasaan lain yang ada dalam susunan negara yang demokratis, seperti diungkapkan oleh Ndraha (1997: 62), pada dasarnya rakyat merupakan pemegang kekuasaan atau kedaulatan tertinggi atas negara. Berdaulat disini bukan berarti segala keputusan harus diambil oleh rakyat, tetapi yang dituntut oleh rakyat adalah pemerintahan tetap dibawah kontrol rakyat atau masyarakat (Suseno, 1991: 290). Dengan demikian rakyat dengan kedaulatannya, memiliki kedudukan yang lebih tinggi

dibandingkan dengan pemerintah. Kontrol dari rakyat ini bisa disebut juga sebagai kontrol sosial atau *social control*.

Kontrol yang berasal dari luar (*external control*), dapat dilakukan oleh konsumen atau pelanggan terhadap produser atau penjual. Dalam hal ini Mosha dan Mett (1977: 60) mengemukakan bahwa kepada masyarakat perlu diberikan kesempatan atau kebebasan untuk menilai sejauhmana suatu hasil (*output*) pembangunan dapat memenuhi kebutuhan yang telah dirasakan. Suatu hasil (*output*) dianggap telah memenuhi kebutuhan kalau hasil pembangunan itu memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat. Menurut Michael Banton dalam Susanto (1989: 46) mengemukakan bahwa pengawasan sosial dalam masyarakat yang sederhana pun dimana aparaturnegara belum ada, pengawasan sudah ada dalam bentuk pendapat umum sebagai pengawasan sosial yang informal. Sanksi pengawasan lebih banyak bersifat penghargaan atau penghukuman sosial yang dapat diberi atau justru ditahan dalam setiap bentuk hubungan antar perilaku sosial, seperti dalam bentuk desas-desus, tekanan-tekanan lembaga yang bersifat moral.

Menurut Ndraha (2000:194), kontrol sosial adalah merupakan kontrol konsumen atau pelanggan terhadap produser atau penjual. Lebih lanjut Ndraha (1997:88) mengemukakan bahwa kontrol sosial juga dapat dilakukan oleh siapapun yang berkepentingan terhadap suatu organisasi atau kelompok masyarakat, baik *internal control*, *built-in*, *self control* maupun *external control*. Untuk itu rakyat sebagai konsumen dalam hal ini berkedudukan atau bersikap sebagai konsumen, penanggung dampak dan pembayar resiko terhadap produk-produk pemerintah. Dengan demikian rakyat sebagai konsumen dari produk pemerintahan dalam hal ini juga memiliki sifat konsumeristik yaitu suatu hak untuk melakukan kontrol terhadap produk-produk pemerintahan dan pembangunan (Ndraha, 1998:34), disinilah letaknya keberadaan kontrol sosial. Dengan dimiliki hak konsumeristik, lebih lanjut adalah masyarakat berhak untuk

meminta kompensasi bahkan ganti rugi terhadap pelayanan yang diterimanya jika ternyata merugikan atau bahkan membahayakan.

Menurut pemikiran Durkheim dan Parson dalam Garna, (1996:236), kontrol sosial dapat diwujudkan kedalam bentuk pendisiplinan, pelatihan dan pengawasan dapat diadaptasikan kedalam berbagai situasi dari organisasi atau masyarakat. Dengan demikian maka kontrol sosial dapat juga bisa diadaptasikan kedalam berbagai organisasi termasuk didalamnya organisasi pemerintahan. Kontrol sosial juga merupakan evaluasi sosial/rakyat terhadap produk yang dihasilkan pemerintah. (Ndraha, 1997: 97). Dalam hal ini, Sunario (1996: 46) memberikan pengertian *kontrol sosial* sebagai *pengawasan* yang dilakukan oleh masyarakat terhadap pemerintah atau kontrol yang dilakukan oleh masyarakat sebagai tindakan korektif atas proses kegiatan pelayanan publik yang dilakukannya.

Rakyat merupakan sumber dari kekuasaan politik (Rasyid, 1997: 167), sehingga dengan demikian rakyat dapat sewaktu-waktu mengganti pemerintahan yang dipandang sudah tidak lagi mampu melaksanakan tugas-tugas yang melekat padanya. Walaupun sifat kekuasaan adalah begitu besarnya kekuasaan, tetapi ia dapat dikontrol dan kekuasaan dibuat bertanggungjawab kepada rakyat (McIver, 1985: 127). Dengan demikian rakyat mempunyai peluang besar untuk mengontrol pemerintahan. Sehubungan dengan kedudukan rakyat dalam sistem politik yang demokratis, Budiman (1992: 131-133) mengemukakan bahwa Sistem politik yang demokratis didasarkan pada kedaulatan rakyat. Dengan demikian, rakyat diasumsikan, paling sedikit sama kuat, atau lebih kuat dari pada pemerintah. Bila pemerintah lebih kuat dari rakyat, biasanya yang terjadi adalah sistem yang otoriter.

Sejalan dengan hal tersebut, Ndraha (1997: 86) mengemukakan bahwa hubungan antara pemerintah dengan rakyat adalah sejajar dengan hubungan antaraprodusen dan konsumen. Karena kesejajaran inilah rakyat memiliki kedudukan untuk mengontrol pemerintah. Dengan demikian rakyat sebagai konsumen dari produk pemerintahan, dalam hal ini juga memiliki

hak konsumeristik yaitu suatu hak untuk melakukan kontrol terhadap produk-produk pemerintahan dan pembangunan (Ndraha, 1998:34). Disinilah letaknya pengawasan masyarakat.

Menurut pemikiran Durkheim dan Parsons (dalam Garna, 1996:236), kontrol sosial dapat diwujudkan kedalam bentuk pendisiplinan, pelatihan dan pengawasan dapat diadaptasikan kedalam berbagai situasi dari organisasi atau masyarakat. Dengan demikian maka kontrol sosial juga bisa diadaptasikan kedalam berbagai organisasi termasuk didalamnya organisasi pemerintahan. Kontrol sosial juga merupakan evaluasi sosial (rakyat) terhadap produk yang dihasilkan pemerintah (Ndraha, 1997:97). Sunario (1996:46) memberikan pengertian kontrol sosial sebagai Pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat terhadap pemerintah atau kontrol yang dilakukan oleh masyarakat sebagai tindakan korektif atas proses kegiatan atas proses kegiatan pelayanan publik yang dilakukan.

Kontrol sosial pada akhirnya akan menghasilkan feedback, baik positif maupun negatif. Feedback positif tidak akan mengganggu proses berikutnya, tetapi untuk feedback negatif adalah juga sangat penting. Apabila feedback negatif ini tidak ditanggapi secara benar dan sungguh-sungguh, akan dapat membahayakan kelangsungan proses produksi atau proses pelayanan. Tentang pentingnya feedback negatif, Bhattacharyya dalam Ndraha (1997:87) mengemukakan sebagai berikut: *“Negative feedback is however more permanently important to any living creature or group. When you put out your hand and touch a burning hot surface, negative feedback makes you snatch your hand away. If villager is not free to express similar mental recoil from any proposal for an improved practice or a group activity, he has lost a value able safeguard in his life as a social unit”*.

Dengan demikian, feedback adalah hasil dari kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh pemakai produk (pelayanan publik) dalam hal ini rakyat atau masyarakat, dan feedback negatif harus direspon sedemikian rupa sehingga mampu diketahui berbagai kebutuhan konsumen dengan berbagai macam kelebihan maupun

kekurangannya. Feedback juga amat penting peranannya bagi perbaikan berbagai kekurangan dalam suatu proses produksi. Tanpa feedback negatif maka produser (pemerintah) tidak akan mengetahui kekurangan yang ada dalam proses produksi, dalam hal ini adalah proses pelayanan publik didalam kinerja pemerintahan.

Feedback dapat terjadi langsung maupun tidak langsung. Feedback langsung terjadi jika feedback langsung disampaikan kepada unit kerja pemegang tanggungjawab, sedang yang tak langsung dapat melalui berbagai saluran seperti media massa dan sebagainya (Ndraha, 1997:88-89). Pemerintah dalam menanggapi berbagai koreksi, evaluasi, keluhan atau pengawasan yang dilakukan masyarakat, dituntut untuk akomodatif, artinya pemerintah harus merespon secara positif berbagai masukan tersebut. Kemampuan pemerintah merespon berbagai pengawasan (kontrol) dari masyarakat akan sangat menentukan keadaan pada tahap berikutnya. Tahap berikutnya disini, adalah apabila pemerintah mampu mengakomodasi berbagai tuntutan dari masyarakat berarti tidak akan menimbulkan masalah baru, akan tetapi apabila pemerintah tidak mampu merespon dan mengakomodasi berbagai tuntutan tersebut, akan menimbulkan perasaan kecewa dan resah dalam masyarakat. Pada situasi tertentu karena adanya perbedaan antara harapan dan kenyataan yang ada, hal ini dapat membuat masyarakat merasa tidak puas dan merasa resah atau gelisah.

Menurut Blumer dalam Harper (1989:134) bahwa Perilaku lain yang muncul, dapat muncul sebagai ungkapan perasaan tidak puas, kegelisahan dan kekecewaan terhadap suatu kondisi juga dapat menimbulkan terjadinya tindakan atau gerakan sosial atau pula *social movement*. Gerakan sosial merupakan salah satu tipe dari tindakan kelompok atau *Collective behaviour* yang pengertiannya sebagaimana yang dikemukakan oleh Goodman dan Marx dalam Haryanto, (1998:2) yaitu sebagai tindakan yang relatif spontan dan tidak kekal dan merupakan tindakan-tindakan yang

kontras dengan hal-hal yang relatif rutin dari interaksi antar individu dalam kehidupan sehari-hari.

Sejalan dengan pemikiran tersebut, perilaku masyarakatpun bisa berubah sehingga menimbulkan sikap dan perilaku lain. Menurut Ndraha (1997:90) bahwa: “Perilaku masyarakat dapat berubah dan perilaku lainpun terbentuk, sikap maupun perilaku yang dimaksud adalah (1) bisik-bisik, rumour, gosip dan isu; (2) apatis, diam atau masabodo; (3) berlambat-lambat; (4) menyampaikan tanggapan, keluhan, saran atau tuntutan yaitu pemenuhan janji, perbaikan dan pertanggungjawaban, unjuk rasa atau protes; (6) boikot; (7) sikap menentang atau pernyataan “tidak”; (8) oposisi dan perlawanan terbuka; (9) perilaku marjinal, merusak dan nihilistik”.

Dengan demikian dampak atas rasa tidak puas terhadap berbagai situasi, dapat menimbulkan berbagai keadaan yang tidak kondusif bagi penyelenggaraan suatu pemerintahan. Oleh karena itu, untuk mencegah hal itu, sebaiknya dibuka ruang (*sphere*) bagi masyarakat untuk memberikan kontrol terhadap berbagai kinerja pemerintah. Akan tetapi selain dari pada itu, pemerintah juga harus dapat merespon berbagai kontrol yang dilakukan oleh masyarakat dan menganggapnya sebagai feedback atas berbagai pelayanan yang telah diberikan kepada masyarakat.

Kontrol dari rakyat juga berpeluang bagi terciptanya pemerintahan yang demokratis dan walaupun rakyat dalam hal ini telah memiliki lembaga legislatif sebagai wakilnya, tetapi kontrol atau pengawasan dapat dilakukan oleh kelompok-kelompok yang ada didalam masyarakat termasuk individu (Ayub, 1998: 10). Kesulitan bagi terlaksananya kontrol sosial ini, menurut Dahlan dalam Fatah, (1993:255) adalah karena aparatur negara kita tidak terbiasa menerima kritik, tidak mau dikritik dan tidak bersedia mendengar kritik. Dengan demikian kontrol sosial menjadi suatu kegiatan yang sulit dilakukan. Aparatus pemerintah juga sering menganggap sepi kritikan dari masyarakat. Masyarakatpun dengan berbagai keterbatasan yang dimiliki, menjaedi enggan untuk melakukan kontrol, karena merasa tidak pernah digubris atau tidak

diresponsnya berbagai masukan. Akibatnya para aparaturnya cenderung berbuat semaunya, menyalahgunakan kekuasaan yang dimiliki. Karena hubungan antara pemerintah dengan yang diperintah adalah sejajar dengan hubungan antara produser dan konsumen (Ndraha, 1997:86), maka tolok ukur yang dipakai juga, adalah tolok ukur konsumen yang dalam hal ini adalah masyarakat sebagai penerima, pembeli, atau penerima dampak dari produser.

Munculnya berbagai lembaga atau lingkungan misalnya pers, kelompok kepentingan atau interest group, kelompok peduli, kelompok penekan pada akhirnya akan meningkatkan *bargaining power* masyarakat untuk melakukan kontrol terhadap pemerintah (Ndraha, 1997:89). Selain itu sarana kontrol sosial dapat dibedakan atas badan-badan institusional dan non institusional. Sarana berupa lambang-lambang verbal atau berupa isyarat dapat dibedakan dengan paksaan. Hukuman dan imbalan merupakan sarana represif dan inducif, masing-masing bagi tingkah laku yang tercela dan perilaku teladan (Roucek, 1987:11).

Dalam birokrasi Indonesia dikenal adanya pengawasan umum yaitu pengawasan yang dilakukan oleh Badan Pengawas (Inspektorat) dan pengawasan Melekat (pengawasan atasan langsung), tetapi karena organ pengawasan masih berada dalam lingkungan birokrasi sendiri maka diragukan keefektifitasannya dan sampai dengan saat ini belum tercapai seperti apa yang diharapkan. Sehingga ada yang mengusulkan untuk dihapuskannya lembaga pengawasan yaitu Inspektorat mulai dari Departemen sampai kepada Daerah Tingkat II (Ayub, 1996:17). Berbagai hal tersebut juga muncul sebagai akibat dari rasa ketidakpercayaan dan ketidakpuasan rakyat terhadap efektifitas kerja dari berbagai lembaga pengawasan yang dibentuk oleh pemerintah, sehingga pada akhirnya akan menempatkan pengawasan masyarakat sebagai sesuatu hal yang sangat bermanfaat bagi berbagai perubahan atau perbaikan kinerja pemerintah. Selain dari pada itu pemerintah sudah selayaknya membuka ruang yang seluas-luasnya bagi pengawasan terhadap kinerjanya yang dilakukan oleh masyarakat. Dengan demikian pemerintah tidak

hanya antisipatif, tetapi juga responsif terhadap berbagai masukan demi tercapainya kualitas yang baik dalam kinerja pemerintah.

B. Pengawasan Merupakan Salah satu Fungsi Manajemen

Konsep pengawasan sebenarnya merupakan bagian dari fungsi manajemen. Pengawasan merupakan suatu usaha yang sistematis oleh manajemen untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk melihat apakah sumber daya manusia yang digunakan dapat berguna seefektif dan seefisien mungkin didalam mencapai tujuan. Beberapa pengertian tentang pengawasan dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. George R. Terry (2006:395) mengartikan pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
2. Robbin (dalam Sugandha, 1999:150) menyatakan pengawasan itu merupakan suatu proses aktivitas yang sangat mendasar, sehingga membutuhkan seorang manajer untuk menjalankan tugas dan pekerjaan organisasi.
3. Kertonegoro (1998 : 163) menyatakan pengawasan itu adalah proses melalui manajer berusaha memperoleh keyakinan bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perencanaannya.
4. Dale (dalam Winardi, 2000:224) mengatakan bahwa pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan.
5. Admosudirdjo (dalam Febriani, 2005:11) mengatakan bahwa pada pokoknya pengawasan adalah keseluruhan daripada

kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standar atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

6. Siagian (1990:107) menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.
7. Lembaga Administrasi Negara (1996:159) mengungkapkan bahwa Pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen, yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijakan, instruksi, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku. Pengawasan sebagai fungsi manajemen sepenuhnya adalah tanggung jawab setiap pimpinan pada tingkat mana pun. Hakikat pengawasan adalah untuk mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran serta pelaksanaan tugas-tugas organisasi.

Pengawasan dianggap sebagai bentuk pemeriksaan atau pengontrolan dari pihak yang lebih atas kepada pihak yang berada dibawahnya. Dalam ilmu manajemen, pengawasan ditempatkan sebagai tahapan terakhir dari fungsi manajemen. Dari segi manajerial, pengawasam mengandung makna sebagai pengamatan atas pelaksanaan seluruh kegiatan unit organisasi yang diperiksa untuk menjamin agar seluruh pekerjaan yang sedang dilaksanakan sesuai dengan rencana dan peraturan atau suatu usaha agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan dengan adanya pengawasan dapat memperkecil timbulnya hambatan sedangkan hambatan yang telah terjadi dapat segera diketahui untuk kemudian dapat dilakukan tindakan perbaikan.

Hasil pengawasan ini harus dapat menunjukkan sampai dimana terdapat kecocokan dan ketidakcocokan dan menemukan penyebab dari ketidakcocokan yang muncul. Dalam konteks membangun manajemen pemerintahan publik yang bercirikan *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik), pengawasan merupakan aspek penting untuk menjaga fungsi pemerintahan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Dalam konteks ini, pengawasan menjadi sama pentingnya dengan penerapan *good governance* itu sendiri.

Sehubungan dengan akuntabilitas publik, pengawasan merupakan salah satu cara untuk membangun dan menjaga legitimasi warga masyarakat terhadap kinerja pemerintahan dengan menciptakan suatu sistem pengawasan yang efektif, baik pengawasan intern (*internal control*) maupun pengawasan ekstern (*external control*). Di samping mendorong adanya pengawasan masyarakat (*social control*). Sasaran pengawasan adalah temuan yang menyatakan terjadinya penyimpangan atas rencana atau target. Sementara itu, tindakan yang dapat dilakukan adalah:

1. Mengarahkan atau merekomendasikan perbaikan
2. Menyarankan agar ditekan adanya pemborosan
3. Mengoptimalkan pekerjaan untuk mencapai sasaran rencana.

Dalam kaitannya dengan keuangan Negara, pengawasan ditunjukan untuk menghindari terjadinya korupsi, penyelewengan dan pemborosan anggaran Negara yang tertuju pada aparatur atau pegawai negeri. Dengan adanya pengawasan tersebut, diharapkan pengelolaan dan pertanggungjawaban anggaran Negara dapat berjalan sesuai dengan rencana. Dalam aspek pengawasan keuangan Negara, DPR mempunyai kepentingan yang kuat untuk melakukan pengawasan terhadapnya. Hal tersebut, disebabkan karena uang yang digunakan untuk membiayai kegiatan-kegiatan Negara adalah diperoleh dari rakyat. Penjelasan UUD 1945 menegaskan bahwa “Oleh karena penetapan belanja mengenai hak rakyat untuk menentukan nasibnya sendiri, maka segala tindakan yang menempatkan beban kepada rakyat sebagai pajak dan lain-lainnya, harus ditetapkan dengan undang-undang yaitu dengan

persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat'. Persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) terhadap anggaran Negara yang diajukan pemerintah sebenarnya mempunyai makna pengawasan pula. Hal demikian disebabkan persetujuan yang diberikan DPR bukan berarti membebaskan pemerintah melakukan segala aktivitas yang berkaitan dengan anggaran Negara. Adanya pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran Negara sebenarnya diarahkan kemudian pada upaya "menindaklanjuti pengawasan, sehingga ada sanksi hukum."

Didalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan, pemerintah menjalankan tiga fungsi yang utama yakni, pelayanan masyarakat (*public service*), pemberdayaan masyarakat (*empowerment*), dan pembangunan (*development*) (Rasyid, 1997:132). Personifikasi pemerintah itu sendiri adalah birokrasi dengan aparatur birokasinya, karena itu pemerintah dalam menjalankan organisasinya didasarkan atas prinsip birokrasi, karena organisasi pemerintahan disamping fungsi politik juga memerlukan fungsi manajemen dan fungsi operasional (Ndraha, 1998:4-5). Untuk menjalankan fungsi operasional tersebut, sebagai sebuah organisasi, birokrasi pemerintah terdiri dari beberapa unit kerja sesuai bidang yang ditetapkan. Unit kerja teknikal-operasional adalah unit kerja yang langsung memproduksi, mendistribusikan, mentransfer atau menjual alat pemenuhan kebutuhan *sovereign* dan kebutuhan konsumen. Pemerintahan menurut beberapa pemikiran, dinyatakan bahwa keberadaannya membatasi ruang gerak kehidupan individu, tetapi secara umum dapat dikatakan bahwa pemerintahan sangat dibutuhkan bagi kehidupan umat manusia.

Menurut Ndraha (2000:6), pemerintah merupakan sebuah sistem multiproses yang bertujuan melayani dan melindungi kebutuhan dan tuntutan yang diperintah akan barang, jasa pasar, jasa publik dan layanan sipil. Dengan demikian begitu banyak proses dan kompleksnya tugas yang dimiliki oleh pemerintah dan menjadi tujuan dari setiap pemerintahan. Keberadaan pemerintah adalah untuk melayani masyarakat, yang dalam melaksanakan

fungsi pelayanan masyarakat itu, pemerintah diberikan wewenang untuk mengatur dan melayani masyarakat.

Menurut Pamudji (1983:21) pelayanan masyarakat atau *public service* yaitu berbagai kegiatan pemerintah yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dibidang barang dan jasa. Ndraha (1996:64) mengemukakan bahwa Pelayanan pemerintah kepada masyarakat adalah terkait dengan suatu hak dan lepas dari persoalan apakah pemegang hak itu dibebani suatu kewajiban atau tidak. Dalam hal ini dikenal adalah hak bawaan (sebagai manusia) dan hak berian. Hak bawaan itu selalu bersifat individual dan pribadi, sedangkan hak berian meliputi hak sosial politik dan hak individual. Lembaga yang berkewajiban memenuhi hak tersebut adalah pemerintah. Kegiatan pemerintah untuk memenuhi hak bawaan dan hak berian itulah yang disebut pelayanan pemerintah kepada masyarakat termasuk pribadi-pribadi pemilik hak bawaan.

Pemerintah memegang peranan sentral dalam pembangunan nasional yaitu dalam menentukan penetapan kebijakan umum (Ponsioen, dalam Ndraha, 1985: 52). Pendapat ini sejalan dengan pendapat Siagian (2000:151) yang mengemukakan bahwa keberhasilan pembangunan nasional pada tingkat yang signifikan ditentukan pula oleh mampu tidaknya pemerintah dengan seluruh jajarannya memainkan peranan dan fungsinya yang muaranya pada pelaksanaan yang efisien dan efektif. Selanjutnya juga dapat dikatakan bahwa pemerintah memiliki tugas yang dapat dibedakan menjadi fungsi primer dan fungsi sekunder. Fungsi primer merupakan kedudukan pemerintah sebagai provider jasa publik yang tidak dapat diprivatisasikan seperti jasa Hankam dan layanan publik seperti termasuk didalamnya layanan birokrasi. Fungsi sekunder adalah sebagai provider kebutuhan dan tuntutan yang diperintah akan barang dan jasa mengingat kemampuan yang tidak dimiliki, fungsi ini biasa disebut sebagai fungsi pemberdayaan atau empowerment (Ndraha, 2000:78-79).

Kedua fungsi tersebut harus dipenuhi dan dijalankan oleh pemerintah dengan segenap kemampuan yang dimilikinya. Fungsi

dan tugas pokok yang melekat dalam diri pemerintah menuntut untuk dapat diselesaikan secara cepat dan tiba pada saat dibutuhkan. Berkaitan dengan hal ini pemerintah juga harus dapat melakukan atau memenuhi fungsi dan tugas pokok tersebut sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat. Kepincangan dalam melakukan fungsi dan tugas pokok tersebut akan berakibat pada munculnya berbagai masalah baru yang pada akhirnya akan menyulitkan pemerintah untuk menjalankan fungsinya.

Mengenai tugas negara sebagaimana yang dikemukakan oleh Downie, Mabbot dan Budiardjo (dalam Suseno, 1991: 316-317), adalah:

1. Negara harus memberikan perlindungan terhadap berbagai ancaman baik yang berasal dari luar maupun dari dalam kepada penduduk;
2. Negara mendukung atau langsung menyediakan berbagai pelayanan kehidupan masyarakat dalam bidang sosial ekonomi dan kebudayaan;
3. Negara menjadi wasit yang tidak memihak antara fihak-fihak yang berkonflik dalam masyarakat serta menyediakan suatu sistem yudisial yang menjamin keadilan dasar dalam hubungan sosial masyarakat.

Dengan demikian pemerintah sebagai personifikasi dari negara, adalah sebagai pelaksana tugas pokok yang melekat dalam negara. Dalam melaksanakan berbagai tugasnya, pemerintah hendaknya untuk selalu bersikap netral dan berdiri di atas seluruh golongan. Strong (1960: 6) mengemukakan bahwa: *“Government is, there for, that organizations in which is vested the right to exercise sovereign powers. Government in the broad sense, is something bigger than a specialy body of ministers a sense in which we colloquially use it to day, when ... government, in the broader sense, is charged with the maintenance of the peace and security of state within and without. It must, there fore, have, first military power, or the control of armed forces; secondly, legislative power, or the mean of making laws; thirdly, financial power, or the ability to extract sufficient money from the*

community to defray the cost of defending the state and of enforcing the law it makes on the state's behalf.

Pemerintah merupakan suatu gejala yang berlangsung dalam kehidupan bermasyarakat yaitu hubungan antara manusia dengan setiap kelompok termasuk dalam keluarga. Masyarakat sebagai suatu gabungan dari sistem sosial, akan senantiasa menyangkut dengan unsur-unsur pemenuhan kebutuhan dasar manusia seperti keselamatan, istirahat, pakaian dan makanan. Dalam memenuhi kebutuhan dasar itu, manusia perlu bekerja sama dan berkelompok dengan orang lain; dan bagi kebutuhan sekunder maka diperlukan bahasa untuk berkomunikasi menurut makna yang disepakati bersama, dan institusi sosial yang berlaku sebagai kontrol dalam aktivitas dan mengembangkan masyarakat.

Kebutuhan sekunder tersebut adalah kebutuhan untuk bekerjasama, menyelesaikan konflik, dan interaksi antar sesama warga masyarakat. Dengan timbulnya kebutuhan dasar dan sekunder tersebut maka terbentuk pula institusi sosial yang dapat memberi pedoman melakukan kontrol dan mempersatukan (integrasi) anggota masyarakat (Malinowski dalam Garna, 1996 : 55). Untuk membentuk institusi-institusi tersebut, masyarakat membuat kesepakatan atau perjanjian diantara mereka, yang menurut Rosseau (terjemahan Sumardjo, 1986 : 15) adalah konflik kontrak sosial (*social contract*). Adanya kontrak sosial tersebut selanjutnya melahirkan kekuasaan dan institusi pemerintahan.

Lahirnya pemerintahan pada awalnya adalah untuk menjaga suatu sistem ketertiban di dalam masyarakat, sehingga masyarakat tersebut bisa menjalankan kehidupan secara wajar. Seiring dengan perkembangan masyarakat modern yang ditandai dengan meningkatnya kebutuhan, peran pemerintah kemudian berubah menjadi melayani masyarakat. Pemerintah modern, dengan kata lain pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah tidaklah diadakan untuk melayani diri sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat, menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota mengembangkan kemampuan

dan kreatifitasnya demi mencapai kemajuan bersama (Rasyid, 2000 : 13).

Osborne dan Gaebler (terjemahan Rosyid, 2000 : 192) bahkan menyatakan bahwa pemerintah yang demokratis lahir untuk melayani warganya dan karena itulah tugas pemerintah adalah mencari cara untuk menyenangkan warganya. Dengan demikian lahirnya pemerintahan memberikan pemahaman bahwa kehadiran suatu pemerintahan merupakan manifestasi dari kehendak masyarakat yang bertujuan untuk berbuat baik bagi kepentingan masyarakat, bahkan Van Poelje (dalam hamdi, 1999 : 52) menegaskan bahwa pemerintahan dapat dipandang sebagai suatu ilmu yaitu yang mengajarkan bagaimana cara terbaik dalam mengarahkan dan memimpin pelayanan umum. Definisi ini menggambarkan bahwa pemerintahan sebagai suatu ilmu mencakup 2 (dua) unsur utama yaitu :

1. Masalah bagaimana sebaiknya pelayanan umum dikelola, jadi termasuk seluruh permasalahan pelayanan umum, dilihat dan dimengerti dari sudut kemanusiaan
2. Masalah bagaimana sebaiknya memimpin pelayanan umum, jadi tidak hanya mencakup masalah pendekatan yaitu bagaimana sebaiknya mendekati masyarakat oleh para pengurus, dengan pendekatan terbaik, masalah hubungan antara birokrasi dengan masyarakat, masalah keterbukaan juga keterbukaan yang aktif dalam hubungan masyarakat, permasalahan psikologi sosial dan sebagainya.

Besarnya kewenangan yang dimiliki oleh pemerintah, membuat mereka terkadang lupa diri bahwa mereka memperoleh kewenangan itu dari rakyat atau masyarakat. Untuk menghindari adanya berbagai pelanggaran/penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang oleh pemerintah, maka dibutuhkan pengawasan. Dalam hal ini, Rasyid (1996:23) mengemukakan bahwa “pemerintah yang terdiri dari para individu manusia bukanlah malaikat, maka pada hakekatnya memiliki kecenderungan untuk melanggar aturan, menumpuk dan menggunakan kekuasaan secara semena-mena”.

Dengan demikian kewenangan yang dimiliki oleh pemerintah, dalam pelaksanaannya harus tetap dikontrol atau diawasi, tindakan ini sangat diperlukan untuk menjaga agar tidak terjadinya berbagai penyimpangan dalam penggunaan kewenangan tersebut.

Dalam kenyataan tentang adanya pemerintahan, pemerintahlah yang dibentuk oleh rakyat dan bukannya rakyat yang dibentuk oleh pemerintah. Bangunan negara dan aparatur dibentuk dari kalangan rakyat, yang idealnya secara sadar dan ikhlas meninggalkan posisinya sebagai yang dilayani oleh rakyat menjadi yang melayani rakyat (Ndraha, 1997:91). Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa posisi pemerintah yang wujudnya adalah para aparatur pemerintahan yang berasal dari rakyat haruslah tunduk dan melayani berbagai kebutuhan rakyat yang tidak dapat dipenuhi sendiri oleh rakyat tersebut.

Uraian tersebut menjelaskan juga bahwa suatu pemerintahan hadir karena adanya suatu komitmen bersama yang terjadi antara pemerintahan hadir karena adanya suatu komitmen bersama yang terjadi antara pemerintah dengan rakyatnya sebagai pihak yang diperintah dalam suatu posisi dan peran, yang mana komitmen tersebut hanya dapat dipegang apabila rakyat dapat merasa bahwa pemerintah itu memang diperlukan untuk melindungi, memberdayakan dan mensejahterakan rakyat. Ndraha (2000 : 70) mengatakan bahwa pemerintah memegang pertanggungjawaban atas kepentingan rakyat. Lebih lanjut Ndraha juga mengatakan bahwa pemerintah adalah semua beban yang memproduksi, mendistribusikan, atau menjual alat pemenuhan kebutuhan masyarakat berbentuk jasa publik dan layanan civil.

Sejalan dengan itu, Kaufman (dalam Thoha, 1995 : 101) menyebutkan bahwa: Tugas pemerintahan adalah untuk melayani dan mengatur masyarakat. Kemudian dijelaskan lebih lanjut bahwa tugas pelayanan lebih menekankan upaya mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik dan memberikan kepuasan kepada publik, sedangkan tugas mengatur lebih menekankan kekuasaan power yang melekat pada posisi jabatan birokrasi.

Pendapat lain dikemukakan oleh Rasyid (2000 : 13) yang menyebutkan secara umum tugas-tugas pokok pemerintahan mencakup:

1. Menjamin keamanan negara dari segala kemungkinan serangan dari luar, dan menjaga agar tidak terjadi pemberontakan dari dalam yang dapat menggulingkan pemerintahan yang sah melalui cara-cara kekerasan.
2. Memelihara ketertiban dengan mencegah terjadinya gontok-gontokan diantara warga masyarakat, menjamin agar perubahan apapun yang terjadi di dalam masyarakat dapat berlangsung secara damai.
3. Menjamin diterapkannya perlakuan yang adil kepada setiap warga masyarakat tanpa membedakan status apapun yang melatarbelakangi keberadaan mereka.
4. Melakukan pekerjaan umum dan memberikan pelayanan dalam bidang-bidang yang tidak mungkin dikerjakan oleh lembaga non pemerintahan, atau yang akan lebih baik jika dikerjakan oleh pemerintah.
5. Melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kesejahteraan sosial: membantu orang miskin dan memelihara orang cacat, jompo dan anak terlantar: menampung serta menyalurkan para gelandangan ke sektor kegiatan yang produktif, dan semacamnya.
6. Menerapkan kebijakan ekonomi yang menguntungkan masyarakat luas, seperti mengendalikan laju inflasi, mendorong penciptaan lapangan kerja baru, memajukan perdagangan domestic dan antar bangsa, serta kebijakan lain yang secara langsung menjamin peningkatan ketahanan ekonomi negara dan masyarakat.
7. Menerapkan kebijakan untuk memelihara sumber daya alam dan lingkungan hidup hidup, seperti air, tanah dan hutan.

Lebih lanjut di bagian lain Rasyid (2000 : 59), menyatakan bahwa tugas-tugas pokok tersebut dapat diringkas menjadi 3 (tiga) fungsi hakiki yaitu:

1. Pelayanan (*service*)
2. Pemberdayaan (*empowerment*), dan
3. Pembangunan (*development*).

Pelayanan akan membuahkan keadilan dalam masyarakat, pemberdayaan akan mendorong kemandirian masyarakat, dan pembangunan akan menciptakan kemakmuran dalam masyarakat. Oleh Ndraha (2001 : 85), fungsi pemerintahan tersebut kemudian diringkus menjadi 2 (dua) macam fungsi, yaitu:

1. Pemerintah mempunyai fungsi primer atau fungsi pelayanan (*service*), sebagai provider jasa publik yang baik diprivatisasikan dan layanan civil termasuk layanan birokrasi.
2. Pemerintah mempunyai fungsi sekunder atau fungsi pemberdayaan (*empowerment*), sebagai penyelenggara pembangunan dan melakukan program pemberdayaan.

Dengan begitu luas dan kompleksnya tugas dan fungsi pemerintahan, menyebabkan pemerintah harus memikul tanggung jawab yang sangat besar. Untuk mengemban tugas yang berat itu, selain diperlukan sumber daya, dukungan lingkungan, dibutuhkan institusi yang kuat yang didukung oleh aparat yang memiliki perilaku yang sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku di dalam masyarakat dan pemerintahan. Langkah ini perlu dilakukan oleh pemerintah, mengingat dimasa mendatang perubahan-perubahan yang terjadi di dalam masyarakat akan semakin menambah pengetahuan masyarakat untuk mencermati segala aktivitas pemerintahan dalam hubungannya dengan pemberian pelayanan kepada masyarakat.

C. Maksud dan Tujuan Pengawasan Pemerintahan

Tugas pemerintahan untuk mewujudkan tujuan negara sebagaimana dirumuskan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 merupakan tugas yang sangat luas. Begitu luasnya cakupan tugas Pemerintahan sehingga diperlukan peraturan yang dapat mengarahkan penyelenggaraan Pemerintahan menjadi lebih sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat (*citizen friendly*), guna memberikan landasan dan pedoman bagi Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan dalam menjalankan tugas penyelenggaraan pemerintahan. Ketentuan penyelenggaraan Pemerintahan tersebut diatur dalam sebuah Undang-Undang yang disebut Undang-Undang Administrasi Pemerintahan.

Undang-Undang Administrasi Pemerintahan menjamin hak-hak dasar dan memberikan perlindungan kepada Warga Masyarakat serta menjamin penyelenggaraan tugas-tugas negara sebagaimana dituntut oleh suatu negara hukum sesuai dengan Pasal 27 ayat (1), Pasal 28 D ayat (3), Pasal 28 F, dan Pasal 28 I ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Berdasarkan ketentuan tersebut, Warga Masyarakat tidak menjadi objek, melainkan subjek yang aktif terlibat dalam penyelenggaraan dan pengawasan Pemerintahan. Ada banyak alasan untuk menentukan penyebab kegagalan atau keberhasilan penyelenggaraan dalam suatu organisasi pemerintahan. Masalah yang selalu berulang dalam semua organisasi yang gagal adalah tidak atau kurang adanya pengawasan yang memadai.

Didalam suatu organisasi atau instansi tentunya terdapat pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan atau manajer, dan pengawasan tersebut memiliki tujuan yang jelas untuk kepentingan organisasi. Oleh karena itu pengawasan mutlak diperlukan dalam usaha pencapaian suatu tujuan. Menurut Rahayu Relawati (2012:108), alasan penting dalam pengembangan dan penerapan sistem pengawasan adalah karena orang-orang sering melakukan kesalahan sehingga dirancang sistem pengawasan secara efektif akan mampu mendeteksi peramalan dan keputusan yang salah, sehingga kerugian dapat diminimisasi. Rahayu Relawati

(2012:108), juga mengemukakan setidaknya ada delapan kegunaan yang dapat diidentifikasi, yaitu:

1. Untuk standarisasi pelaksanaan kegiatan. Yaitu untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya dalam organisasi.
2. Untuk mengamankan aset perusahaan atau organisasi. Dapat mengurangi kerugian karena pencurian, pemborosan dan penyalahgunaan pada organisasi.
3. Untuk standarisasi mutu. Yaitu diperlukan sebagai spesifikasi organisasi atau harapan dari pelanggan.
4. Untuk membatasi kekuasaan. Dimaksud untuk menentukan pertanggungjawaban dan menyediakan keperluan pendelegasian wewenang, disini juga harus menetapkan parameter dimana kekuasaan yang didelegasikan dapat dijalankan tanpa persetujuan ketat.
5. Untuk mengukur pelaksanaan tugas. Dimaksud agar mendukung dalam pencapaian tujuan organisasi.
6. Sebagai monitor pelaksanaan pelaksanaan. Adalah dasar dari pencapaian tujuan organisasi.
7. Untuk memungkinkan manajemen puncak menjaga keseimbangan rencana dan program perusahaan atau organisasi.
8. Untuk motivasi individu-individu. Adalah untuk pengukuran pelaksanaan dan keterkaitan dengan insentif finansial serta penghargaan individu.

Menurut Situmorang dan Juhir (1994:22), 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 sasaran 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.

Sedangkan menurut Leonard D. White (1998:23) maksud dari pengawasan adalah:

1. Untuk menjamin bahwa kekuasaan itu digunakan untuk tujuan yang diperintah dan mendapat dukungan serta persetujuan dari rakyat
2. Untuk melindungi hak asasi manusia yang telah dijamin oleh undang-undang dari pada tindakan penyalahgunaan kekuasaan

Lebih lanjut, menurut Arifin Abdul Rachman (2001: 23), maksud dari pengawasan adalah:

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-kegagalan, sehingga dapat diadakan perubahan-perubahan untuk memperbaiki serta mencegah pengulangan kegiatan yang salah.
4. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan efisien dan apakah tidak dapat diadakan perbaikan-perbaikan lebih lanjut, sehingga mendapat efisiensi yang lebih besar

Dari pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa maksud 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 kedepannya mampu diperbaiki ke arah yang lebih baik. Sementara itu, berkaitan dengan tujuan pengawasan adalah untuk mengetahui dan memahami kenyataan yang sebenarnya terjadi tentang pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan. Apakah pekerjaan yang dilakukan tersebut berjalan secara efektif dan efisien atau bahkan sebaliknya. Dengan demikian objek

pengawasan dapat diketahui dari kinerjanya, sehingga jika terjadi kesalahan dapat dilakukan perbaikan dengan segera.

Di bawah ini merupakan penjelasan tujuan pengawasan oleh beberapa ahli:

1. Menurut Simbolon (2004:61), Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif) sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.
2. Menurut Bohari (2002:5) tujuan pengawasan adalah mengamati apa yang sebenarnya terjadi, dengan maksud untuk secepatnya melaporkan kesalahan atau hambatan kepada pimpinan atau penanggung jawab kegiatan yang bersangkutan agar dapat diambil tindakan yang korektif yang perlu.
3. Menurut Siagian (2002:259) pengawasan dilakukan bertujuan untuk mencegah terjadinya diviasi dalam operasional atau rancana, sehingga berbagai kegiatan operasional yang sedang berlangsung terlaksana dengan baik dalam arti bukan hanya sesuai rencana, akan tetapi juga dengan tingkat efesiensi dan efektifitas yang setinggi mungkin.
4. Menurut Silalahi (2003:181) tujuan dari pengawasan adalah sebagai berikut :
 - a) Mencegah terjadinya penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan.
 - b) Agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah digariskan atau ditetapkan.
 - c) Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang akan, sedang atau mungkin terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
 - d) Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya.
 - e) Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan. Agar tujuan tersebut tercapai, maka akan lebih baik jika tindakan kontrol dilakukan sebelum terjadi penyimpangan-penyimpangan sehingga bersifat mencegah (*preventif control*) dibandingkan dengan tindakan kontrol sesudah terjadi penyimpangan (*repressive control*).

Disamping tujuan, pengawasan juga memiliki manfaat terpenting. Jika ditinjau dari segi manajemen, penting adanya pengawasan adalah untuk menjamin dan menjaga agar suatu organisasi dapat berjalan sesuai dengan rencana (*planning*) yang telah dibuat, dan agar suatu organisasi dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai. Hal demikian pun sama maksudnya, yaitu adanya pengawasan terhadap pemerintah agar jalannya pemerintah dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan asas pemerintahan yang baik (*good governance*). Oleh karena itu, salah satu manfaat adanya pengawasan adalah untuk mempersempit terjadinya hambatan yang ada dan meminimalisir kesalahan atau pelanggaran yang terjadi, dengan segera melakukan perbaikan. Menurut **Terry dan Rue (2000:240)**, manfaat pengawasan relatif dan tergantung dari pentingnya kegiatan itu, sumbangan yang dibuat, serta besarnya organisasi. Sementara itu, menurut Siagian (2003:261) manfaat pengawasan meliputi:

3. Tersedianya bahan informasi bagi manajemen tentang situasi nyata dalam mana organisasi berada.
4. Dikenalnya faktor-faktor pendukung terjadinya operasionalisasi rencana dengan efisien dan efektif.
5. Adanya pemahaman tentang berbagai faktor yang menimbulkan kesulitan dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional.
6. Mengetahui langkah-langkah apa saja yang segera diambil untuk menghargai kinerja yang memuaskan.
7. Dapat melakukan tindakan preventif apa saja yang segera dapat dilakukan agar deviasi dari standar tidak terus berlanjut.

Dalam proses manajemen, agar proses pengawasan dapat berjalan maka menurut Ndraha (1989: 48) ada beberapa persyaratan seperti:

1. Adanya norma, aturan atau standar.
2. Adanya usaha pemantauan kegiatan yang diatur dengan norma tersebut.

3. Adanya informasi yang cukup, dapat dipercaya serta tersedia tepat pada waktunya, tentang kegiatan dan hasil kegiatan yang dimaksud.
4. Adanya evaluasi kegiatan, yaitu perbandingan antara norma dengan informasi.
5. Adanya keputusan guna menetapkan hasil evaluasi tersebut.
6. Adanya tindakan pelaksanaan keputusan.

Sejalan dengan hal tersebut, Winardi (1977:237) mengemukakan persyaratan pengawasan yaitu sebagai berikut:

1. Menetapkan standar atau dasar pengawasan.
2. Meneliti hasil yang dicapai.
3. Membandingkan pelaksanaan dengan standar, dan menetapkan perbedaannya (bilamana ada perbedaan).
4. Memperbaiki penyimpangan dengan tindakan-tindakan korektif.

BAB II

PROSES PENGAWASAN

A. Tahap-Tahap Proses Pengawasan

Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen dalam pencapaian tujuan memegang peranan yang sangat penting karena dengan adanya pengawasan kemungkinan terjadinya penyimpangan dapat dicegah, sehingga usaha untuk mengadakan perbaikan atau koreksi dapat segera dilakukan. Fungsi pengawasan atau yang lebih dikenal dengan *Controlling* tidak dapat berdiri sendiri, melainkan selalu terkait dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain yang paling sederhana yaitu *Planning*, *Organizing* dan *Actuating*. Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.

1. *Planning* (Perencanaan)

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011: 10) mengemukakan tentang *Planning* sebagai berikut, yaitu "*Planning is the*

selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to accieve desired result". "Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan."

2. **Organizing (Pengorganisasian)**

George Terry dalam Sukarna (2011:38) mengemukakan tentang *organizing* sebagai berikut, yaitu "*Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary forthe attainment of the objectives, the assigning of the people to thesen activities, the providing of suitable physical factors of enviroment and the indicating of the relative authority delegated to each respectives activity*". "Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang dipeelukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor physik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

3. **Actuating (Pelaksanaan /Penggerakan)**

Menurut George R. Terry dalam Sukarna (2011:82) mengatakan bahwa *Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts*. "Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan".

4. *Controlling* (Pengawasan)

Menurut George R. Terry dalam Sukarna (2011:110) mengemukakan bahwa: *Controlling can be defined as the process of determining what is to accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard.* “Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu *standard*, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilaman perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan *standard* (ukuran).

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangatlah tergantung kepada orang-orang yang berada di lingkungan tersebut. Salah satu fungsi manajemen agar organisasi dapat berjalan secara dan efisien yaitu dengan adanya fungsi *controlling*. Smith dalam Soewartojo (1995:131-132) menyatakan bahwa: “*Controlling*” sering diterjemahkan pula dengan pengendalian, termasuk di dalamnya pengertian rencana-rencana dan norma-norma yang mendasarkan pada maksud dan tujuan manajerial, dimana norma-norma ini dapat berupa kuota, target maupun pedoman pengukuran hasil kerja nyata terhadap yang ditetapkan. Pengawasan merupakan kegiatan-kegiatan dimana suatu sistem terselenggarakan dalam kerangka norma-norma yang ditetapkan atau dalam keadaan keseimbangan bahwa pengawasan memberikan gambaran mengenai hal-hal yang dapat diterima, dipercaya atau mungkin dipaksakan, dan dalam batas pengawasan (*control limit*). Batas pengawasan yang dimaksud adalah tingkat nilai atas atau bawah suatu sistem yang dapat menerima sebagai batas toleransi dan tetap memberikan hasil yang cukup memuaskan.

Dalam manajemen, pengawasan (*controlling*) merupakan suatu kegiatan untuk mencocokkan apakah kegiatan operasional (*actuating*) di lapangan sesuai dengan rencana (*planning*) yang

telah ditetapkan dalam mencapai tujuan (*goal*) dari organisasi. Dengan demikian yang menjadi obyek dari kegiatan pengawasan adalah mengenai kesalahan, penyimpangan, cacat dan hal-hal yang bersifat negatif seperti adanya kecurangan, pelanggaran dan korupsi. Usaha yang ditempuh dalam pencapaian tujuan tersebut adalah dengan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Seorang pimpinan harus melakukan pengawasan terhadap bawahan dalam melakukan pekerjaan guna mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawainya.

Menurut Terry yang di kutip Winardi (2011:395), “Pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi akan memberikan implikasi terhadap pelaksanaan rencana, sehingga pelaksanaan rencana akan baik jika pengawasan dilakukan secara baik, dan tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah proses pengawasan dilakukan. Dengan demikian peranan pengawasan sangat menentukan baik buruknya pelaksanaan suatu rencana. Mengenai pentingnya pelaksanaan pengawasan untuk mensukseskan rencana, Winardi (2000:172) mengungkapkan bahwa pengawasan berarti membuat sesuatu terjadi, sesuai dengan apa yang menurut rencana akan terjadi. Perencanaan dan pengawasan boleh dikatakan tidak dapat dipisahkan satu sama lain, dan diibaratkan sebagai kembar siam dalam bidang manajemen.

Demikian halnya Tjokroamidjojo (1984:195) yang mengemukakan bahwa salah satu aspek yang penting dalam pelaksanaan rencana sebagai bagian dari proses perencanaan yang menyeluruh adalah pengawasan. Pengawasan ini seperti telah dikemukakan sebelumnya yaitu dimaksudkan untuk mengusahakan pelaksanaan berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan-penyimpangan atau persoalan-persoalan dapat diketahui sampai berapa jauh

penyimpangan atau masalah tersebut dibanding dengan perkiraan semula. Lebih penting dari hal tersebut adalah untuk mengetahui apa yang menjadi penyebabnya, kemudian perlu mengambil langkah-langkah kebijakan korektif.

Arti dari pendapat Tjokroamidjojo di atas adalah bagaimanapun matangnya perencanaan tanpa dibarengi dengan pelaksanaan pengawasan yang baik maka akan sulit menentukan dengan jelas seberapa besar penyimpangan ataupun permasalahan yang ada, serta seberapa besar pekerjaan yang dilaksanakan telah sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, seperti halnya menurut Siagian (1989:135) bahwa, pengawasan ialah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Handayani (1995:21) bahwa pengawasan dimaksudkan untuk mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan sedapat mungkin sesuai dengan rencana.

Sedangkan Syafie, dkk (1999:82-83) menyebutkan mengenai betapa pentingnya pengawasan bagi pelaksanaan manajemen dan pekerjaan, dengan mengungkapkan bahwa pengawasan adalah salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Dengan demikian melalui pengawasan dapat diawasi sejauh mana penyimpangan, penyalahgunaan, kebocoran, kekurangan, pemborosan, kemubaziran, penyelewengan, dan lain-lain kendala di masa yang akan datang. Jadi keseluruhan pengawasan adalah aktivitas membandingkan apa yang sedang atau sudah dikerjakan dengan apa yang direncanakan sebelumnya, karena diperlukan kriteria, norma, standar dan ukuran.

Berdasarkan pendapat tentang pengawasan dari para ahli sebagai mana yang telah diuraikan di atas, dapat diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan seorang pimpinan organisasi adalah untuk mewujudkan peningkatan efektivitas, efisiensi, rasionalitas

dan ketertiban dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas organisasi, dengan demikian pimpinan organisasi dapat mengambil sikap apabila ditemukan suatu penyimpangan. Dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan berdasarkan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 pasal 33 ayat (1), disebutkan bahwa Keputusan dan/atau Tindakan yang ditetapkan dan/atau dilakukan oleh Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan yang berwenang bersifat mengikat dalam penyelenggaraan pemerintahan. Hasil dari pelaksanaan pengawasan dapat dijadikan sebagai masukan bagi pimpinan organisasi untuk melakukan suatu tindakan, seperti yang disampaikan oleh Lembaga Administrasi Negara (1996:159) bahwa Hasil pengawasan harus dijadikan masukan oleh pimpinan dalam pengambilan keputusan, untuk:

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan dan ketidaktertiban.
2. Mencegah terulangnya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan dan ketidaktertiban tersebut.
3. Mencari cara-cara yang lebih baik atau membina yang telah baik untuk mencapai tujuan dan melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Dale yang di kutip Winardi (2011:224) mengatakan bahwa “Pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang diinginkan”. Cardinal (2010:17) mengemukakan sebagai berikut; *“organizational controls are defined as the process and mechanism utilized by managers to direct the attention and motivation of sired ways to meet the organization’s.”* Sondang P. Siagian (2014:213) mengemukakan sebagai berikut: “Proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang di lakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan.

Proses pengawasan merupakan hal yang penting dalam menjalankan kegiatan organisasi, oleh karena itu setiap pimpinan harus dapat menjalankan fungsi pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh The Liang Gie (1972:90) bahwa: *Controlling*, pengontrolan adalah aktivitas dalam manajemen berupa pekerjaan memeriksa, mencocokkan dan mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana serta hasil yang dikehendaki. Pengontrolan ini merupakan salah satu fungsi manajer, di samping fungsi-fungsi lainnya: perencanaan, pembuatan keputusan, pembimbingan, pengkoordinasian dan penyempurnaan.

Fungsi pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi terhadap setiap pegawai yang berada dalam organisasi adalah merupakan wujud dari pelaksanaan fungsi administrasi dari pimpinan organisasi terhadap para bawahan. Oleh karena itu, sebagai suatu fungsi maka proses pelaksanaan pengawasan oleh pimpinan dilakukan melalui beberapa tahap, seperti yang diungkapkan Tanri Abeng (dikutip Harahap, 2000:11) bahwa: Manajemen kontrol adalah pekerjaan yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan untuk meneliti dan mengatur pekerjaan yang sedang berlangsung maupun yang telah selesai. Fungsi ini dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan antara lain: *establishing performance standard, measuring performance, evaluating performance, and correcting performance*.

Berdasarkan pendapat yang diungkapkan oleh Tanri Abeng, dapat diungkapkan bahwa pengawasan yang dilakukan harus melalui tahapan-tahapan sebagai bentuk dari suatu proses kegiatan pengawasan. Menurut G. R. Terry dalam Sukama (1992:116) proses pengawasan terbagi atas 4 tahapan, yaitu:

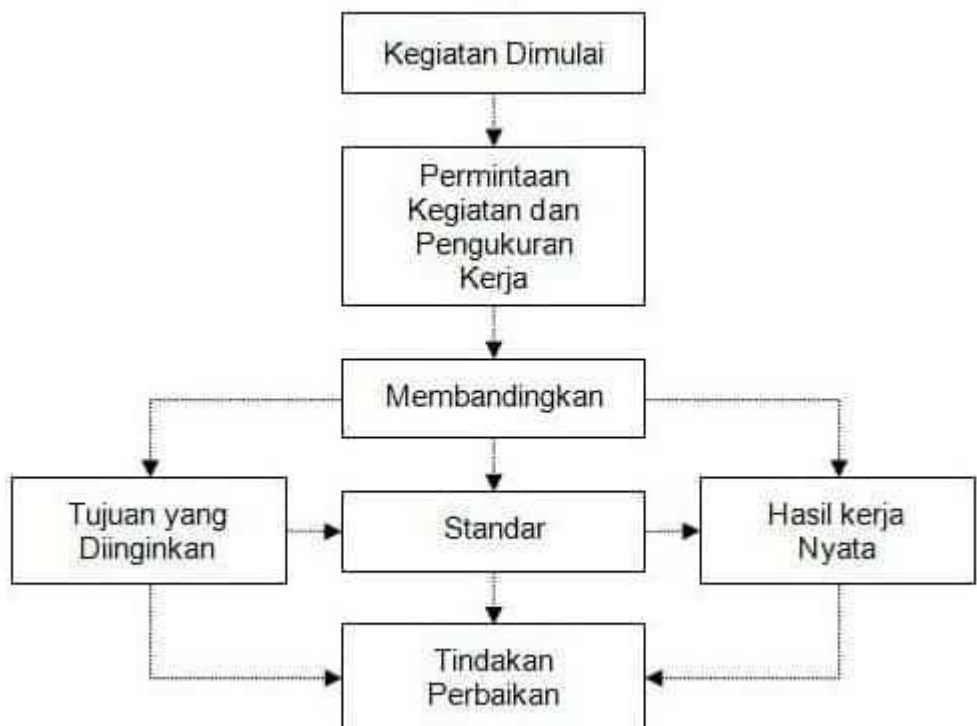
1. Menentukan standar atau dasar bagi pengawasan.
2. Mengukur pelaksanaan
3. Membandingkan pelaksanaan dengan standar dan temukanlah perbedaan jika ada.

4. Memperbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat.

Selanjutnya, Maman Ukas (2004:338) menyebutkan tiga unsur pokok atau tahapan-tahapan yang selalu terdapat dalam proses pengawasan, yaitu:

1. Ukuran-ukuran yang menyajikan bentuk-bentuk yang diminta. Standar ukuran ini bisa nyata, mungkin juga tidak nyata, umum ataupun khusus, tetapi selama seorang masih menganggap bahwa hasilnya adalah seperti yang diharapkan.
2. Perbandingan antara hasil yang nyata dengan ukuran tadi. Evaluasi ini harus dilaporkan kepada khalayak ramai yang dapat berbuat sesuatu akan hal ini.
3. Kegiatan mengadakan koreksi. Pengukuran-pengukuran laporan dalam suatu pengawasan tidak akan berarti tanpa adanya koreksi, jikalau dalam hal ini diketahui bahwa aktivitas umum tidak mengarah ke hasil-hasil yang diinginkan.

Ketiga langkah proses pengawasan oleh Maman Ukas dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar 2.1
Langkah Proses Pengawasan

Terdapat banyak pendapat yang mengungkapkan beberapa hal penting yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pengawasan. Hal tersebut diungkapkan oleh William H. Newman dalam Handoko (1995:367) yang mengemukakan lima langkah dasar yang dapat diterapkan untuk memahami pengawasan sebagai suatu proses atau mekanisme kontrol dari suatu kegiatan, yaitu: (1) Merumuskan hasil yang diinginkan, (2) Menetapkan petunjuk/prediktor hasil, (3) Menetapkan standar petunjuk dan hasil, (4) Menetapkan jaringan informasi dan umpan balik, dan (5) Menilai informasi dan mengambil tindakan koreksi.

Sementara itu, sebagai bentuk langkah umum mengenai proses pengawasan, seperti yang diungkapkan oleh Terry dalam Winardi (1986:397) bahwa Pengawasan terdiri dari suatu proses

yang dibentuk oleh tiga macam langkah-langkah yang bersifat universal yakni:

1. Mengukur hasil pekerjaan
2. Membandingkan hasil pekerjaan dengan standard dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan), dan
3. Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.

Menurut Kadarman (2001:161) langkah-langkah proses pengawasan yaitu:

1. Menetapkan Standar, Karena perencanaan merupakan tolak ukur untuk merancang pengawasan, maka secara logis hal irri berarti bahwa langkah pertama dalam proses pengawasan adalah menyusun rencana. Perencanaan yang dimaksud disini adalah menentukan standar.
2. Mengukur Kinerja. Langkah kedua dalam pengawasan adalah mengukur atau mengevaluasi kinerja yang dicapai terhadap standar yang telah ditentukan.
3. Memperbaiki Penyimpangan. Proses pengawasan tidak lengkap jika tidak ada tindakan perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Kemudian, Koontz, et. al dalam Hutaauruk (1986:197) menyebutkan bahwa proses dasar pengendalian, di manapun penerapannya atau apa saja yang diawasi, meliputi tiga langkah:

1. Menetapkan standar
2. Mengukur prestasi kerja atau standar ini, dan
3. Memperbaiki dan mengoreksi penyimpangan yang tak dikehendaki dari standar dan perencanaan.

Certo dan Certo (2006:481) secara lebih lengkap menyebutkan tiga langkah utama dalam proses pengawasan, antara lain:

1. *Measuring Performance. Before managers can determine what must be done to make organization more effective and efficient, they must measure current organizational performance. However, before they can take such a measurement, they must establish some it of measure that gauges performance and*

observe the quantity of this unit as generated the item whose performance is being measured.

- 2. Comparing Measured Performance To Standards. Once managers have taken a measure of organizational performance, their next step in controlling is to compare this measure against some standard. A standard is the level of activity established to serve as a model for evaluating organizational performance. The performance evaluated can be for the organization as a whole or for some individuals working within the organization. In essence, standards are the yardsticks that determine whether organizational performance is adequate or inadequate.*
- 3. Taking Corrective Action. After actual performance has been measured and compared with established performance standards, the next step in the controlling process is to take corrective action if necessary. Corrective action is managerial activity aimed at bringing organizational mistakes that are hindering organizational performance. Before taking any corrective action, however, managers should make sure that standards they are using were properly established and that their measurements of organizational performance are valid and reliable.*

Sementara menurut Griffin (2004:167), Sistem pengawasan organisasi memiliki 4 (empat) langkah fundamental dalam setiap prosesnya. Masing-masing langkah ini akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Menetapkan standar

Control Standard adalah target yang menjadi acuan perbandingan untuk kinerja dikemudian hari. Standar yang ditetapkan untuk tujuan pengawasan harus diekspresikan dalam acuan yang dapat diukur. Strategi pengawasan harus konsisten dengan tujuan organisasi. Dalam penentuan standar, diperlukan pengidentifikasian indikator-indikator kinerja. Indikator kinerja adalah ukuran kinerja yang menyediakan informasi yang berhubungan langsung dengan objek yang

diawasi. Standar bagi hasil kerja karyawan pada umumnya terdapat pada rencana keseluruhan maupun rencana-rencana bagian. Agar standar itu diketahui secara benar oleh karyawan, maka standar tersebut harus dikemukakan dan dijelaskan kepada karyawan sehingga karyawan akan memahami tujuan yang sebenarnya ingin dicapai.

2. Mengukur kinerja

Pengukuran kinerja adalah aktivitas konstan dan kontinu bagi sebagian besar organisasi. Agar pengawasan berlangsung efektif, ukuran-ukuran kinerja harus valid. Kinerja karyawan biasanya diukur berbasis kuantitas dan kualitas output, tetapi bagi banyak pekerjaan, pengukuran kinerja harus lebih mendetail.

3. Membandingkan kinerja dengan standar

Tahap ini dimaksudkan dengan membandingkan hasil pekerjaan karyawan (*actual result*) dengan standar yang telah ditentukan. Hasil pekerjaan karyawan dapat diketahui melalui laporan tertulis yang disusun karyawan, baik laporan rutin maupun laporan khusus. Selain itu atasan dapat juga langsung mengunjungi karyawan untuk menanyakan langsung hasil pekerjaan atau karyawan dipanggil untuk menyampaikan laporannya secara lisan. Kinerja dapat berada pada posisi lebih tinggi dari, lebih rendah dari, atau sama dengan standar. Pada beberapa perusahaan, perbandingan dapat dilakukan dengan mudah, misalnya dengan menetapkan standar penjualan produk mereka berada pada urutan pertama di pasar. Standar ini jelas dan relatif mudah dihitung untuk menentukan apakah standar telah dicapai atau belum. Namun dalam beberapa kasus perbandingan ini dapat dilakukan dengan lebih detail. Jika kinerja lebih rendah dibandingkan standar, maka seberapa besar penyimpangan ini dapat ditoleransi sebelum tindakan korektif dilakukan.

4. Menentukan kebutuhan tindakan korektif

Berbagai keputusan menyangkut tindakan korektif sangat bergantung pada keahlian-keahlian analitis dan diagnostis

manajer. Setelah membandingkan kinerja dengan standar, manajer dapat memilih salah satu tindakan: mempertahankan status quo (tidak melakukan apa-apa), mengoreksi penyimpangan, atau mengubah standar. Tindakan perbaikan diartikan sebagai tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk melaksanakan tindakan perbaikan, maka harus diketahui apa yang menyebabkan penyimpangan. Ada beberapa sebab yang mungkin menimbulkan penyimpangan, yaitu:

- a. Kekurangan faktor produksi.
- b. Tidak cakupnya pimpinan dalam mengorganisasi *human resources* dan *resources* lainnya dalam lingkungan organisasi.
- c. Sikap-sikap pegawai yang apatis dan sebagainya. Oleh karena itu, dalam proses pengawasan diperlukannya laporan yang dapat menyesuaikan bentuk-bentuk penyimpangan kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa proses pengawasan dilakukan berdasarkan beberapa tahapan yang harus dilakukan.

1. Menetapkan standar pelaksanaan (perencanaan), sehingga dalam melakukan pengawasan pimpinan mempunyai standard yang jelas.
2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan. Mengukur kinerja pegawai, sejauh mana pegawai dapat menerapkan perencanaan yang telah dibuat atau ditetapkan organisasi sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya secara optimal.
3. Pembandingan pelaksanaan kegiatan dengan standard dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan.
4. Pengambilan tindakan koreksi. Melakukan perbaikan jika terdapat penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Berkaitan dengan langkah membandingkan hasil pekerjaan dengan standard (*comparing measured performance to standards*),

Certo dan Certo (2006:482-484) menyebutkan beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai suatu standar, yaitu:

1. *Profitability Standards.*

Secara umum, standard ini menekankan kepada berapa banyak keuntungan (uang) yang dapat diperoleh perusahaan dalam suatu periode tertentu atas investasi yang sudah ditanamkannya.

2. *Market Position Standards.*

Standard ini menekankan kepada bagaimana produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat mencapai penguasaan pasar paling tinggi jika dibandingkan dengan produk serupa yang ditawarkan oleh pesaing.

3. *Productivity Standards.*

Standard ini, fokus kepada produksi dari unit-unit organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

4. *Product Leadership Standards.*

Standard ini berkaitan dengan tujuan perusahaan untuk mencapai posisi tertinggi dibandingkan dengan produk sejenis yang dihasilkan oleh pesaing. Dengan kata lain produk yang dihasilkan oleh perusahaan, menjadi pemimpin produk sejenis yang dihasilkan oleh pesaing.

5. *Personnel Development Standards.*

Standard ini berkaitan dengan kesungguhan perusahaan/memiliki komitmen yang baik untuk mengembangkan pegawai, melalui berbagai pelatihan dan lain sebagainya.

6. *Employee Attitudes Standards.*

Standard ini menekankan pada perlunya para pemimpin untuk membangun sikap positif para pegawainya untuk meningkatkan mutu produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

7. *Social Responsibility Standard.*

Standard ini merupakan salah satu bentuk perhatian/kepedulian perusahaan terhadap masyarakat, sebagai salah satu bentuk tanggung jawab sosial berkaitan dengan kondisi yang dihadapi

masyarakat/dalam rangka menjaga kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan.

Hal senada diungkapkan Koontz, et. al dalam Hutaauruk (1986:215) menyebutkan standar untuk titik-titik kritis pada pengawasan meliputi: (1) standar fisik, (2) standar biaya, (3) standar modal, (4) standar penghasilan, (5) standar program, (6) standar intangibles (yang tak dapat diraba) dan (7) tujuan yang dapat diverisifikasi. Sementara berkaitan dengan mengoreksi penyimpangan melalui tindakan perbaikan (*Taking Corrective Action*), Certo dan Certo (2006:484-485) lebih lanjut mengemukakan tentang perlunya dua hal yang harus diperhatikan sebelum dilakukan tindakan perbaikan atas penyimpangan yang terjadi, antara lain:

1. *Recognizing Problems. At first glance, it seems a fairly simple proposition that managers should take corrective action to eliminate problems? factors within an organization that we barriers to organizational goal attainment. In practice, however, it often proves difficult to pinpoint the problem causing some undesirable organizational effect. Let us suppose that a performance measurement indicates a certain worker is not adequately passing on critical information to fellow workers. If the manager is satisfied that the communication standards are appropriate and that the performance measurement information is both valid and reliable, the manager should take corrective action to eliminate the problem causing this substandard performance.*
2. *Recognizing Symptoms. What exactly is the problem causing substandard communication in this situation? Is it that the worker is not communicating adequately simply because he or she doesn't want to communicate? Is it that the job makes communication difficult? Is it that the worker does not have the necessary training to communicate in an appropriate manner? Before attempting to take corrective action, the manager must determine whether the worker's failure to communicate is a problem in it self or a symptom ? a sign that a problem exists.*

For example, the worker's failure to communicate adequately could be a symptom of inappropriate job design or a cumbersome organizational structure.

Masih menurut Certo dan Certo (2006:485), setelah pemimpin mengenali dengan baik masalah dan gejala-gejalanya, tindakan korektif dapat dilakukan dengan memusatkan pada tiga fungsi manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, dan *influencing*. Tindakan korektifnya menurut Certo & Certo dapat meliputi seperti: (1) memodifikasi rencana lama dengan rencana baru yang lebih tepat, (2) membuat suatu struktur organisasi yang tepat sesuai dengan rencana dan kondisi objektif, dan (3) merestrukturisasi suatu program yang dapat merangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dan memastikan pegawai yang memiliki kinerja tinggi diberikan penghargaan yang lebih dibandingkan pegawai yang memiliki kinerja rendah.

Proses pengawasan dapat dijadikan sebagai indikator. Menurut Arifin Abdul Rachman (2001: 23), salah satu indikator keberhasilan suatu organisasi pemerintah dalam mencapai tujuannya banyak ditentukan oleh keberhasilan pengawasan. Jika pengawasan berjalan dengan baik maka pengawasan merupakan unsur paling pokok dalam menentukan keberhasilan suatu program. Keberhasilan program pengawasan sendiri dapat dilihat dari berbagai macam indikator sebagai berikut:

1. Indikator meningkatnya disiplin, prestasi dan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas, antara lain:
 - a) Rencana yang disusun dapat menggambarkan adanya sasaran yang jelas dan dapat diukur, terlihat kaitan antara rencana dengan program dan anggaran
 - b) Tugas dapat selesai sesuai dengan rencana, baik dilihat dari aspek fisik maupun biaya
2. Indikator berkurangnya penyalahgunaan wewenang yaitu berkurangnya tuntutan masyarakat terhadap pemerintah
3. Indikator berkurangnya kebocoran, pemborosan dan pungutan liar antara lain:

- a) Kualitas dan kuantitas kasus-kasus penyimpangan, penyelewengan, kebocoran, pemborosan dapat dikurangi sebagaimana laporan pengawasan fungsional dan laporan pengawasan lainnya
- b) Berkurangnya tingkat kesalahan dalam pelaksanaan tugas

B. Sifat dan Waktu Pengawasan

Pengawasan intern pemerintah merupakan salah satu unsur manajemen pemerintah yang penting dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik. Untuk mewujudkan pemerintahan yang baik tentunya diperlukan adanya pengawasan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang berkualitas dan sistem pengendalian yang baik. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah disebutkan bahwa Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) terdiri dari:

1. Inspektorat Jenderal Kementerian,
2. Unit pengawasan lembaga pemerintah nonkementerian,
3. Inspektorat Provinsi, dan
4. Inspektorat Kabupaten/Kota

APIP merupakan pelaksana pengawasan intern pemerintah harus mampu merespon secara aktif terhadap berbagai permasalahan dan perubahan yang terjadi baik di bidang politik, di bidang ekonomi maupun di bidang sosial program dan kegiatan yang ditetapkan dalam suatu kebijakan pengawasan nasional yang berlaku secara menyeluruh untuk APIP dan daerah. Agar proses pembinaan dan pengawasan berjalan secara efektif dan efisien diperlukan adanya kejelasan tugas dan sinergi pembinaan dan pengawasan melalui mekanisme koordinasi antara Pemerintah Pusat dan gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat serta Pemerintah Daerah kabupaten/kota. Menteri selaku koordinator pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah secara nasional senantiasa melakukan koordinasi yang bertujuan agar tidak terjadi pembinaan dan pengawasan yang melebihi kewenangannya dan tumpang tindih.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017, pasal 15, disebutkan bahwa pelaksanaan pembinaan dan pengawasan dilaksanakan dengan ketentuan:

1. Untuk pembinaan umum, Menteri menugaskan unit kerja di lingkungan Kementerian sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif;
2. Untuk pengawasan umum, Menteri menugaskan APIP di lingkungan Kementerian sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif;
3. Untuk pembinaan teknis, menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian menugaskan unit kerja di lingkungan kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian masing-masing sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif; dan
4. Untuk pengawasan teknis, menteri teknis menugaskan APIP di lingkungan kementerian teknis masing-masing sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan kepala lembaga pemerintah nonkementerian menugaskan APIP di lingkungan unit pengawasan lembaga pemerintah nonkementerian masing-masing sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif

Sementara itu, pengawasan yang dilakukan oleh DPDR adalah bersifat kebijakan. Pengawasan oleh DPRD berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017, pasal 15 disebutkan bahwa pengawasan oleh DPRD meliputi:

1. Pelaksanaan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah;
2. Pelaksanaan peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan pemerintahan Daerah; dan
3. Pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan laporan keuangan oleh Badan Pemeriksa Keuangan.

Dalam melaksanakan pengawasan, DPRD mempunyai hak:

1. Mendapatkan laporan hasil pemeriksa Badan Pemeriksa Keuangan;
2. Melakukan pembahasan terhadap laporan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan;
3. Meminta klarifikasi atas temuan laporan hasil pemeriksaan kepada Badan Pemeriksa Keuangan; dan
4. Meminta kepada Badan Pemeriksa Keuangan untuk melakukan pemeriksaan lanjutan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Lebih lanjut disampaikan dalam PP Nomor 12 Tahun 2017, pasal 21 bahwa pengawasan oleh masyarakat merupakan salah satu bentuk partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Pengawasan oleh masyarakat dapat dilakukan secara perorangan, perwakilan kelompok pengguna pelayanan, perwakilan kelompok pemerhati, atau perwakilan badan hukum yang mempunyai kepedulian terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Masyarakat dapat menyampaikan laporan atau pengaduan atas dugaan penyimpangan yang dilakukan oleh kepala daerah, wakil kepala daerah, anggota DPRD, dan/atau aparatur sipil negara di instansi daerah dan perangkat desa kepada APIP dan/atau aparat penegak hukum. Laporan atau pengaduan dugaan penyimpangan diajukan secara tertulis yang memuat paling sedikit:

- a. Nama dan alamat pihak yang melaporkan;
- b. Nama, jabatan, dan alamat lengkap pihak yang dilaporkan;
- c. Perbuatan yang diduga melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan;
- d. keterangan yang memuat fakta, data, atau petunjuk terjadinya pelanggaran.

Pengawasan (*controlling*) merupakan suatu tindakan atau proses kegiatan dengan tujuan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kegagalan, dan kesalahan untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dan pencegahan agar tidak terulangnya kesalahan yang sama, serta menjaga supaya pelaksanaan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan sebelumnya. Sebaik apapun

perencanaan, tetap membutuhkan *controlling*. Untuk mendapatkan hasil pengawasan sesuai dengan yang diharapkan, maka pimpinan organisasi harus dapat mengetahui ciri-ciri dari suatu proses pengawasan. Ciri-ciri pengawasan antara lain:

1. Pengawasan harus bersifat “*fact finding*”, artinya bahwa pelaksanaan fungsi pengawasan harus menemukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas dijalankan dalam organisasi
2. Pengawasan harus bersifat preventif yang berarti bahwa proses pengawasan itu dijalankan untuk mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewangan dari rencana yang telah ditentukan.
3. Pengawasan diarahkan pada masa sekarang yang berarti bahwa pengawasan hanya dapat diajukan terhadap kegiatan-kegiatan yang kini sedang dilaksanakan
4. Pengawasan hanyalah sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi. Pengawasan tidak boleh dipandang sebagai tujuan.
5. Karena pengawasan sekedar alat administrasi dan manajemen, maka pelaksanaan pengawasan itu harus mempermudah tercapainya tujuan.
6. Pengawasan harus efisien, jangan sampai terjadi pengawasan malahan menghambat usaha peningkatan efisiensi
7. Pengawasan tidak dimaksudkan untuk menentukan siapa yang salah jika tidak ada ketidakberesan, akan tetapi untuk menemukan yang tidak betul.
8. Pengawasan harus bersifat membimbing agar para pelaksana meningkatkan kemampuannya untuk melakukan tugas yang ditentukan baginya.

Disamping ciri-ciri, seorang pimpinan ataupun manajer juga harus mengetahui terlebih dahulu apa yang sedang terjadi. Biasanya pimpinan atau manajer perlu melakukan pengawasan-pengawasan dibidang kunci tertentu, antara lain:

1. Pengawasan Kuantitas.

Pengawasan kuantitas dimaksudkan untuk menimbulkan arus hasil-hasil produksi yang diinginkan secara teratur atau jasa-jasa. Maksud pengawasan kuantitas adalah untuk terus

memperhatikan bagaimana caranya berbagai hasil-hasil produksi atau jasa-jasa itu bergerak. Pengawasan kuantitas yang baik memastikan, bahwa hasil-hasil produksi atau jasa-jasa tertentu tidak sampai habis. Pengawasan kuantitas juga menolong mengidentifikasikan hasil-hasil produksi dan jasa-jasa yang bergerak lebih maju dari rencana maupun yang terbelakang dari rencana. Pengawasan inventaris merupakan bagian utama dari pengawasan kuantitas. Pada umumnya inventaris-inventaris dapat di golongankan dalam salah satu katagori ini :

- a. Bahan mentah
- b. Dalam proses, atau
- c. Barang-barang jadi.

Inventaris bahan mentah bertindak sebagai bantalan antara pembelian dan produksi. Inventaris dalam proses digunakan untuk pembantahan perbedaan-perbedaan dalam lajunya arus melalui berbagai proses produksi. Inventaris barang jadi bertindak sebagai sebuah bantalan antara tahap terakhir produksi dan pengapalan memungkinkan organisasi untuk:

- a. Membeli, memproduksi dan mengapalkan dalam partai-partai ekonomis besar dan bukan dalam pekerjaan kecil-kecilan.
 - b. Memproduksi atas dasar yang lancar dan terus menerus, bahkan walaupun permintaan akan barang jadi atau bahan mentah mungkin turun naik.
 - c. Menghindarkan persoalan-persoalan besar, kalau “*forecast*” permintaan keliru atau penyetopan-penyetopan yang tidak terduga dalam pengadaan produksi.
2. Pengawasan kualitas “*Quality Control*”.

Pengawasan Kualitas adalah istilah relatif berarti hal yang berbeda bagi orang yang berbeda pula. Untuk menghapus pendapat umum yang salah, kualitas haruslah diartikan, bahwa dalam “*quality control*” tujuannya adalah mempertahankan kualitas yang memuaskan untuk tujuan yang dimaksudkan,

bukan kualitas yang setinggi mungkin. Khususnya tujuan yang dicari adalah apa yang terbaik dalam istilah-istilah :

- a. Konsistensi dengan harga yang diminta untuk hasil produksi atau jasa
- b. Di berikan hasil-hasil yang memuaskan dan dapat dipercaya. Pengawasan invekasi maupun pengawasan control dapat digunakan.

3. **Pengawasan Waktu**

Menggunakan waktu dengan efektif adalah suatu tantangan bagi setiap manajer. Para manajer berada di bawah penekanan untuk mengurangi waktu yang dipakai untuk membaca material, menghadiri rapat dan mencapai keputusan-keputusan. Waktu adalah suatu sumber yang terbatas. Seorang manajer sering mengeluh, bahwa waktu yang terbuang dengan panggilan-panggilan telepon dan rapat-rapat dapat di hindari, kalau ada tersedia sebelumnya sekedar cara yang dapat dipercayai untuk manilainya. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh para manajer untuk menggunakan waktu mereka lebih baik, Beberapa di antaranya mencakup :

- a. Menggunakan seorang pembantu atau seorang sekretaris untuk melindungi manajer itu dari pemborosan waktu,
- b. Mengadoptasi suatu kriteria hasil-hasil dari waktu manajer untuk usaha- usaha pembuatan keputusan; dan
- c. Mengumpulkan data-data waktu, yang kegiatan-kegiatan yang berlangsung dan evaluasi serta perbaikan penggunaan waktu.

(<https://ruangbimbel.co.id/pengertian-pengawasan/>)

Sifat dan waktu pengawasan terdiri dari pengawasan yang dilakukan setelah terjadi penyimpangan serta sesudah terjadi penyimpangan serta pengawasan yang rutin dilakukan setiap bulan atau bahkan pada waktu tertentu-tertentu. Menurut Hasibuan (2001:247), sifat dan waktu pengawasan terdiri dari:

1. *Preventive controll*, adalah pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya

penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaannya. *Preventive controll* ini dilakukan dengan cara:

- a. Menentukan proses pelaksanaan pekerjaan;
- b. Membuat peraturan dan pedoman pelaksanaan pekerjaan;
- c. Menjelaskan dan atau mendemonstrasikan cara pelaksanaan pekerjaan itu;
- d. Mengorganisasi segala macam kegiatan;
- e. Menentukan jabatan, job description, authority, dan responsibility bagi setiap individu karyawan;
- f. Menetapkan sistem koordinasi pelaporan dan pemeriksaan;
- g. Menetapkan sanksi-sanksi bagi karyawan yang membuat kesalahan.

Preventive controll adalah pengendalian terbaik karena dilakukan sebelum terjadi kesalahan.

2. *Repressive Controll*, adalah pengendalian yang dilakukan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan yang diinginkan. *Repressive controll* ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:
 - a. Membandingkan hasil dengan rencana;
 - b. Menganalisis sebab-sebab yang menimbulkan kesalahan dan mencari tindakan perbaikannya;
 - c. Memberikan penilaian terhadap pelaksanaannya, jika perlu dikenakan sanksi hukuman kepadanya;
 - d. Menilai kembali prosedur-prosedur pelaksanaan yang ada;
 - e. Mengecek kebenaran laporan yang dibuat oleh petugas pelaksana;
 - f. Jika perlu meningkatkan keterampilan atau kemampuan pelaksana melalui *training* dan *education*.
3. Pengawasan saat proses dilaksanakan yaitu jika terjadi kesalahan langsung diperbaiki;
4. Pengawasan berkala, adalah pengendalian yang dilakukan secara berkala, misalnya per bulan, per semester, dan lain-lain;
5. Pengawasan mendadak, adalah pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apakah pelaksanaan atau

peraturan-peraturan yang ada telah dilaksanakan atau tidak dilaksanakan dengan baik. Pengawasan mendadak ini sekali-sekali perlu dilakukan, supaya kedisiplinan karyawan tetap terjaga dengan baik;

6. Pengawasan melekat (waskat) adalah pengawasan yang dilakukan secara integratif mulai dari sebelum, pada saat, dan sesudah kegiatan operasional dilakukan.

Pengawasan merupakan fungsi administratif dalam fungsi administrator yang memastikan bahwa apa yang dikerjakan sesuai dengan yang dikehendaki. Pengawasan meliputi pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat, instruksi-instruksi yang dikeluarkan, dan prinsip-prinsip yang ditetapkan. Hal-hal yang harus diawasi dalam pelaksanaan suatu rencana disebut sebagai objek pengawasan. Objek pengawasan banyak macamnya, tergantung dari program atau kegiatan yang dilaksanakan. Secara garis besar objek pengawasan dapat dikelompokkan menjadi 4 (empat) yaitu :

1. Kuantitas dan kualitas program, yaitu barang atau jasa yang dihasilkan oleh kegiatan atau program tersebut.
2. Biaya program, dengan menggunakan 3 macam standar, yaitu modal yang dipakai, pendapatan yang diperoleh dan harga program.
3. Pelaksanaan (implementasi) program, yaitu pengawasan terhadap waktu pelaksanaan, tempat pelaksanaan dan proses pelaksanaan, apakah sesuai dengan yang telah ditetapkan dalam perencanaan.
4. Hal-hal yang bersifat khusus, yaitu pengawasan yang ditujukan kepada hal-hal khusus yang ditetapkan oleh pimpinan atau manajer.

Pengawasan memiliki konsep dasar yang saling berhubungan. Konsep dasar pengawasan meliputi pengertian, sasaran, bentuk, karakteristik, faktor dan yang lainnya. Dasar dari sistem pengawasan menurut Sule dan Saefullah (2009:8) meliputi:

1. Sistem Komperatif

Yaitu mempelajari laporan kemajuan pekerjaan, membandingkan laporan hasil-hasil pelaksanaan pekerjaan dengan rencana, mengadakan analisa terhadap perbedaan-perbedaan, termasuk pengaruh faktor lingkungan. Memberikan penilaian terhadap hasil pekerjaan termasuk para penanggung jawabnya. Membuat suatu keputusan untuk perbaikan dan penyempurnaan pelaksanaan pekerjaan.

2. Sistem Verifikatif

Yaitu menentukan ketentuan-ketentuan yang berhubungan dengan prosedur pemeriksaan. Membuat laporan secara periodik terhadap hasil pemeriksaan. Mempelajari laporan untuk mengetahui perkembangan dari hasil pelaksanaan. Mengadakan penilaian terhadap hasil pelaksanaan. Mengambil keputusan untuk tindakan-tindakan perbaikan atau penyempurnaan.

3. Sistem Inspeksi

Inspeksi dimaksudkan untuk mengecek kebenaran dari hasil laporan. Selain itu inspeksi bertujuan untuk memberikan penjelasan-penjelasan terhadap kebijaksanaan pimpinan, dilakukan dengan rasa kesetiakawanan, solidaritas dan morak yang tinggi.

4. Sistem Investigasi

Sistem ini lebih menitik beratkan pada penyelidikan/penelitian yang lebih mendalam terhadap masalah-masalah yang bersifat negatif. Hal ini karena dari hasil laporan masih bersifat hipotesa (anggapan), laporan tersebut mungkin benar dan mungkin salah, oleh karena itu perlu diteliti lebih dalam untuk dapat mengungkap hipotesis tersebut. Tahapan-tahapan yang dilakukan adalah pengumpulan data, menganalisa/mengolah data dan penelitian terhadap data tersebut (validitas data). Kemudian dari hasil penelitian tersebut segera diambil keputusan.

Dalam memeriksa apakah semua terjadi sesuai dengan rencana yang ditetapkan, maka seorang pimpinan akan berupaya melakukan pengawasan sesuai dengan rencana yang ditetapkan,

perintah yang dikeluarkan dan prinsip yang dianut, sehingga pengawasan berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Seorang pimpinan organisasi harus mempunyai berbagai cara dalam melakukan pengawasan. Menurut Panglaykim dan Pangestu (1960:182) untuk dapat mengontrol ada beberapa cara, yaitu:

1. Mengadakan peninjauan sendiri.
2. Laporan secara lisan, yaitu dengan mengadakan pertemuan langsung.
3. Laporan tertulis.

Pengawasan merupakan suatu usaha sistematis yang menetapkan standar-standar dengan tujuan perencanaan, merancang bangun sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja sebenarnya dengan standar-standar dan prosedur-prosedur yang telah ditentukan terlebih dahulu, menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur kekurangannya, serta mengambil tindakan yang diperlukan untuk menjamin pemanfaatan penuh sumberdaya yang digunakan secara efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Adapun standar operasional prosedur pengawasan meliputi:

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.

5. Tahap Pembandingan 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.

6. Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi

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

Beberapa langkah yang harus ditempuh dalam prosedur atau proses pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Menentukan suatu rencana pengawasan.

Yang terdiri dari: sistem pengawasan yang digunakan, standar *controlling*, dan rencana operasional-nya.

2. Pelaksanaan pengawasan.

Dalam pelaksanaannya bisa menggunakan ke-4 sistem yang sudah dijelaskan sebelumnya yaitu *Inspektif*, *Komparatif*, *Verifikatif*, *Investigative* yang semuanya bersifat represif (menekan).

3. Melakukan evaluasi atau penilaian terhadap pelaksanaan *controlling*.

Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah suatu sistem yang sudah dilaksanakan telah memenuhi semua kebutuhan *controlling* atau belum.

Menurut Simbolon (2004:76), bahwa prosedur pengawasan adalah dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Observasi dan pengamatan, yaitu suatu hal yang harus dipertimbangkan bahwa pimpinan secara periodik perlu mengadakan observasi terhadap bawahan.

2. Pemberian contoh, hal ini sangat penting bagi pimpinan, hal ini dikarenakan akan dapat membantu hasil dari pengawasan.

3. Pencatatan dan pelaporan, merupakan hal yang penting bagi organisasi sebagai alat pembukuan.

4. Pembatasan wewenang, disini perlu adanya pembatasan wewenang bawahan yang melebihi dari yang telah ditentukan, agar tidak terjadi penyimpangan.
5. Menentukan peraturan, perintah dan prosedur.
6. Anggaran, merupakan alat untuk dilaksanakan perintah pimpinan.
7. Sensor, yaitu suatu tindakan preventif
8. Tindakan disiplin.

Lebih lanjut disampaikan dalam PP Nomor 12 Tahun 2017, pasal 21 bahwa tata cara pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah meliputi:

1. Koordinasi Pembinaan dan Pengawasan
Menteri mengoordinasikan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah secara nasional. Koordinasi dilakukan terhadap aspek perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi. Koordinasi dilakukan dengan melibatkan seluruh kementerian teknis, lembaga pemerintah nonkementerian, dan Pemerintah Daerah. Hasil koordinasi dilaksanakan oleh Menteri, kementerian teknis, lembaga pemerintah nonkementerian, dan Pemerintah Daerah.
2. Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan
Menteri mengoordinasikan perencanaan pembinaan dan Pengawasan penyelenggaraan pemerintahan Daerah dalam bentuk perencanaan:
 - a. Pembinaan dan Pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah 5 (lima) tahunan; dan
 - b. Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah tahunan.
 Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah 5 (lima) tahunan meliputi:
 - a. Prioritas Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah; dan
 - b. Sasaran dan target Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah tahunan meliputi:

- a. Fokus Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang disusun berbasis prioritas dan risiko;
- b. Sasaran Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah; dan
- c. Jadwal pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah 5 (lima) tahunan ditetapkan oleh Menteri dengan mengacu pada rencana pembangunan jangka menengah nasional. Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah tahunan ditetapkan paling lambat akhir bulan April setiap tahun oleh Menteri berdasarkan masukan dari menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian dan kepala daerah. Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang telah ditetapkan dapat dilakukan perubahan berdasarkan kebutuhan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian melakukan koordinasi untuk harmonisasi jadwal pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah provinsi dan disampaikan kepada gubernur. Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat melakukan koordinasi untuk harmonisasi jadwal pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota dan disampaikan kepada bupati/walikota. Harmonisasi jadwal pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dilakukan berdasarkan prinsip keserasian dan keterpaduan serta berdasarkan prinsip efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya yang tersedia.

Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian wajib mencantumkan program Pembinaan dan Pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam dokumen perencanaan dan penganggaran kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian sesuai dengan kewenangan masing-masing berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pemerintah Daerah wajib mencantumkan program Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sesuai dengan kewenangannya dalam dokumen perencanaan dan penganggaran daerah serta mengalokasikan anggaran Pmbinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam anggaran pendapatan dan belanja daerah.

3. Pelaksanaan pembinaan dan pengawasan
Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dilaksanakan dengan ketentuan:
 - a. Untuk pembinaan umum, Menteri menugaskan unit kerja di lingkungan Kementerian sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif;
 - b. Untuk pengawasan umum, Menteri menugaskan APIP di lingkungan Kementerian sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif;
 - c. Untuk pembinaan teknis, menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian menugaskan unit kerja di lingkungan kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian masing-masing sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif; dan
 - d. Untuk pengawasan teknis, menteri teknis menugaskan APIP di lingkungan kementerian teknis masing-masing sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan kepala lembaga pemerintah nonkementerian menugaskan APIP di lingkungan unit pengawasan lembaga pemerintah

nonkementerian masing-masing sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif.

BAB III

JENIS DAN TEKNIK PENGAWASAN

A. Jenis-Jenis Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang sangat berkaitan erat dengan pencapaian tujuan organisasi, sehingga pengawasan dalam organisasi apapun menjadi mutlak dilakukan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh G.R. Terry (1991:15), bahwa: “Dalam rangka pencapaian tujuan suatu organisasi, termasuk negara sebagai organisasi kekuasaan terbesar seyogyanya menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memberi dorongan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).” Selanjutnya Terry (1991:137), juga menyampaikan bahwa “pengawasan sebagai upaya kontrol birokrasi ataupun organisasi harus dilaksanakan dengan baik, karena apabila tidak dilaksanakan, cepat atau lambat akan mengakibatkan mati/hancurnya suatu organisasi atau birokrasi itu sendiri.” Pernyataan tersebut juga didukung oleh Victor Situmorang (1994:8) dalam bukunya Aspek Hukum Pengawasan Melekat dalam Lingkungan Aparatur Pemerintah, yang mengatakan bahwa: “Sebagai salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Pelaksanaan suatu rencana dan program tanpa diiringi dengan suatu sistem pengawasan yang intensif dan berkesinambungan jelas akan mengakibatkan lambatnya, atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditentukan.”

Agar pengawasan dapat berjalan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan, perlu adanya berbagai prinsip dasar dalam pengawasan. Prinsip-prinsip tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

1. Adanya suatu rencana tertentu dalam pelaksanaan pengawasan. Karena dengan adanya suatu perencanaan yang matang pelaksanaan *controlling* akan tersusun secara rapi. Sehingga perencanaan tersebut bisa dijadikan sebagai alat atau standar pengukur berhasil atau tidaknya pelaksanaan *controlling* tersebut.

2. Adanya pemberian perintah atau instruksi dan wewenang kepada para bawahan.
3. Bisa merefleksikan berbagai kebutuhan dan sifat dari setiap aktivitas yang diawasi. Karena setiap aktivitas seperti produksi, pemasaran, keuangan, dan lain sebagainya, membutuhkan sistem pengawasan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing.
4. Bisa segera dilaporkan jika terjadi penyimpangan, kesalahan, dan penyelewengan.
5. Pengawasan ini harus mempunyai sifat luwes (fleksibel), dinamis, dan ekonomis.
6. Bisa merefleksikan pola dari organisasi. Misalnya seperti setiap kegiatan karyawan harus bisa ter-gambar dalam struktur organisasi atau setiap bagian yang ada harus terdapat standar biaya penyimpangan dalam jumlah tertentu. Jadi jika terjadi penyimpangan yang melebihi standar, maka hal tersebut dianggap sudah tidak wajar lagi.
7. Bisa menjamin dilaksanakannya tindakan korektif. Yaitu bisa segera mengetahui apa yang salah, dimana letak kesalahan yang terjadi, dan siapa yang bertanggungjawab terhadap kesalahan tersebut.

Sementara itu, untuk mendapatkan suatu sistem pengawasan yang efektif, maka perlu dipenuhi beberapa prinsip pengawasan. Dua prinsip pokok, yang merupakan suatu *conditio sine qua non* bagi suatu sistem pengawasan yang efektif. Prinsip pokok pertama merupakan suatu keharusan, rencana tersebut merupakan standar atau alat pengukur daripada pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan. Demikian pula prinsip pokok kedua merupakan suatu keharusan yang perlu ada agar sistem pengawasan tersebut memang benar-benar dapat efektif dilaksanakan. Selain kedua prinsip pokok di atas, maka suatu sistem pengawasan haruslah pula mengandung prinsip-prinsip berikut:

1. Dapat merefleksir sifat-sifat dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi.

2. Dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan.
3. Dapat merefleksir pola organisasi.
4. Dapat dimengerti.
5. Dapat menjamin diadakannya tindakan korektif.

Menurut Koontz dan Cyril O'Donnel yang dikutip oleh Sukarna (2011:112) menetapkan atas prinsip-prinsip pengawasan sebagai berikut:

8. Prinsip Tercapainya Tujuan (*Principle of assurance of objective*).
Pengawasan harus ditunjukan kearah tercapainya tujuan, yaitu dengan mengadakan perbaikan(koreksi) untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan atau deviasi perencanaan.
9. Prinsip Efisiensi Pengawasan (*Principle of efficiency of control*).
Pengawasan itu efisien bila dapat menghindari deviasi-deviasi dari perencanaan, sehingga tidak menimbulkan hal-hal yang diluar dugaan.
10. Prinsip Tanggung Jawab Pengawasan (*Principle of control responbility*).
Pengawasan hanya dapat dilaksanakan apabila mananjer bertanggung jawab terhadap pelaksanaan rencana.
11. Prinsip Pengawasan Masa Depan (*Principle of future control*).
Pengawasan yang efektif harus ditunjukan kearah pencegahan penyimpangan perencanaan yang akan terjadi baik pada waktu sekarang maupun masa yang akan datang.
12. Prinsip Pengawasan Langsung (*Principle of direct control*).
Tekhnik control yang efektif adalah dengan mengusahakan adanya manajer yang berkualitas baik. Pengawasan ini dilakukan oleh manajer atas dasar bahwa manusia itu sering berbuat salah.
13. Prinsip Refleksi Perencanaan (*Principle of reflection of plan*).
Pengawasan harus disusun dengan baik, sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan perencanaan
14. Prinsip Penyesuaian dengan Organisasi (*Principle of organizational suitabillity*).

Pengawasan harus dilakukan sesuai dengan struktur organisasi manajer dan bawahannya merupakan sarana untuk melaksanakan rencana. Dengan demikian pengawasan yang efektif harus disesuaikan dengan besarnya wewenang manajer, sehingga mencerminkan susunan organisasi.

15. Asas Wewenang Individual (*Principle of individuality of control*).

Pengawasan harus sesuai dengan kebutuhan manajer Teknik control harus ditunjukkan terhadap kebutuhan-kebutuhan akan informasi setiap manajer. Ruang lingkup organisasi yang dibutuhkan ini beda satu sama lain, tergantung pada dan tingkat tugas manajer.

16. Prinsip Standar (*Principle of standar*).

Kontrol yang efektif dan efisien memerlukan standar yang tepat, yang akan dipergunakan sebagai tolak ukur pelaksanaan dan tujuan yang tercapai.

17. Prinsip Pengawasan Terhadap Strategis (*Principle of strategic control*).

Pengawasan yang efektif dan efisien memerlukan adanya perhatian yang ditunjukkan terhadap faktor-faktor yang strategis dalam perusahaan.

18. Prinsip Kecualian (*The expection Principle*).

Efisien dalam kontrol membutuhkan adanya perhatian yang dihadapkan terhadap faktor kekecualian. Kecualian ini dapat terjadi kedalam keadaan tertentu ketika situasi berubah atau tidak sama.

19. Prinsip Pengawasan Fleksible (*Principle of flexibility of control*).

Pengawasan harus luwes untuk menghindari kegagalan pelaksanaan rencana.

20. Prinsip Peninjauan Kembali (*Principle of review*).

Sistem kontrol harus ditinjau berkali-kali agar sistem yang digunakan berguna untuk mencapai tujuan.

21. Prinsip Tindakan (*Principle of action*).

Pengawasan dapat dilakukan apabila ada ukuran-ukuran untuk mengoreksi penyimpangan-penyimpangan rencana, organisasi, staffing dan Directing.

Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktivitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Pengawasan diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. Melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan, melalui pengawasan dapat menciptakan suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauhmana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauh mana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauhmana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, maka tercapailah sasaran-sasaran pengawasan yaitu :

1. Meningkatkan disiplin dan prestasi kerja
2. Menekan sekecil mungkin penyalahgunaan wewenang
3. Menekan sekecil mungkin kebocoran dan pemborosan
4. Meningkatkan pelayanan
5. Memperlancar segala kegiatan.

Pengawasan berfungsi untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan dalam sebuah pekerjaan, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan atau pemerintahan telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan dari proyek perusahaan atau pemerintahan. Dilihat dari tujuan dan sasaran pengawasan yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka pengawasan memiliki berbagai fungsi pokok, yaitu:

1. Untuk mencegah terjadinya berbagai kesalahan dan penyimpangan.

Artinya bahwa pengawasan yang baik dan tepat adalah pengawasan yang mampu mencegah kemungkinan terjadinya

penyimpangan, kesalahan, dan penyelewengan. Untuk dapat mencegah hal tersebut, perlu dilakukan *controlling* secara rutin dan tegas. Maksud dari tegas disini adalah pemberian sanksi yang seharusnya terhadap penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan tugas. Dengan cara tersebut diharapkan orang-orang yang terlibat di dalam organisasi akan selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang dijalankannya.

2. Mempertinggi rasa tanggungjawab.

Adanya proses *controlling* yang dilakukan secara rutin akan mengakibatkan setiap orang yang ada di dalam organisasi akan selalu bertanggungjawab terhadap semua tugas yang dikerjakannya. Sehingga tidak akan terjadi tindakan yang saling menyalahkan dalam melaksanakan tugas. Untuk dapat meningkatkan rasa tanggungjawab dapat dilakukan dengan cara membuat laporan secara tertulis tentang penyimpangan yang terjadi, jika memang penyimpangan tersebut tidak bisa dihindarkan. Agar sistem laporan tersebut bisa berjalan lancar, dituntut berbagai syarat tertentu, misalnya seperti ke-disiplinan dalam pelaporan, kemampuan menilai kebenaran laporan, dan lain sebagainya.

3. Untuk menjadikan organisasi dan semua aktivitas manajemen dinamis.

Dengan adanya pengawasan diharapkan seawal mungkin bisa dicegah terjadinya berbagai penyimpangan. Sehingga semua bagian yang ada di dalam organisasi akan selalu siap dan selalu berusaha supaya tidak terjadi kesalahan pada bagiannya. Dengan kata lain, semua bagian akan selalu dalam kondisi yang dinamis tapi tetap terarah dengan sistem manajemen yang baik, sehingga tujuan dari organisasi akan bisa tercapai.

4. Untuk memperbaiki berbagai kesalahan dan juga penyimpangan yang terjadi.

Artinya dengan adanya pengawasan harus dapat diaplikasikan berbagai cara tindakan perbaikan terhadap penyimpangan dan kesalahan yang terjadi. Hal tersebut dengan maksud agar kesalahan dan penyimpangan yang terjadi tidak berlarut-larut,

yang dapat berakibat pada penurunan profit organisasi atau bahkan bisa menimbulkan kerugian.

Menurut Bohari (2004:9), Fungsi pengawasan pada dasarnya merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan agar apa yang telah direncanakan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Sementara itu, Sule dan Saefullah (2005:317) menyatakan bahwa Fungsi pengawasan adalah identifikasi berbagai faktor yang menghambat sebuah kegiatan, dan juga pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan agar tujuan organisasi dapat tetap tercapai. Lebih lanjut mengenai fungsi dari pengawasan, Sudarsono dan Edilius (2002:105) mengemukakan bahwa pengawasan berfungsi agar dapat diperoleh hasil produksi berupa barang dan jasa yang berkualitas dalam jangka waktu yang sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Kemudian menurut Terry dan Leslie dalam Sule dan Saefullah (2005:238-239) mengemukakan bahwa fungsi pengawasan adalah cara menentukan, apakah diperlukan sesuatu penyesuaian atau tidak dan karena itu ia harus merupakan bagian integral dari sistem manajemen. Ernie dan Saefullah (2005:12) juga menyatakan bahwa fungsi pengawasan diantaranya yaitu:

1. Mengevaluasi keberhasilan dan pencapaian tujuan serta target sesuai dengan indikator yang ditetapkan.
2. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan.
3. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan.

Lebih lanjut mengenai fungsi dari pengawasan, Simbolon (2004:62) mengemukakan bahwa, fungsi dari pengawasan yaitu:

1. Mempertebal rasa dan tanggung jawab terhadap pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditentukan.

3. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, penyelewengan, kelalaian dan kelemahan, agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
4. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan, agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan-pemborosan.

Fungsi pengawasan dapat dibagi dalam tiga macam tipe, atas dasar fokus aktifitas pengawasan. Winardi dalam bukunya *Kepemimpinan dalam Manajemen* (2011:589) menyebutkan tipe pengawasan tersebut, antara lain:

1. Pengawasan Pendahuluan (*Preliminary Control*)

Prosedur-prosedur pengawasan pendahuluan mencakup semua upaya manajerial guna memperbesar kemungkinan bahwa hasil-hasil aktual akan berdekatan hasilnya dibandingkan dengan hasil-hasil yang direncanakan. Merumuskan kebijakan-kebijakan termasuk dalam fungsi perencanaan sedangkan tindakan implementasi kebijakan merupakan bagian dari fungsi pengawasan. Pengawasan Pendahuluan meliputi :

- a. Pengawasan Pendahuluan Sumber Daya Manusia.
- b. Pengawasan Pendahuluan Bahan-bahan.
- c. Pengawasan Pendahuluan Modal.
- d. Pengawasan Pendahuluan Sumber-sumber daya finansial.

2. Pengawasan pada saat kerja berlangsung (*Cocurrent Control*)
Concurrent Control terutama terdiri dari tindakan-tindakan para suvervisor yang mengarahkan pekerjaan pada bawahan mereka. Direction Control berhubungan dengan tindakan-tindakan para manajer sewaktu mereka berupaya untuk :

- a. Mengajarkan para bawahan mereka bahwa bagaimana cara penerapan metode-metode serta prosedur-prosedur yang tepat.
- b. Mengawasi pekerjaan mereka agar pekerjaan dilaksanakan sebagaimana mestinya. Proses memberikan pengarahan bukan saja meliputi cara dengan apa petunjuk-petunjuk dikomunikasikan tetapi ia meliputi juga sikap orang-orang yang memberikan penyerahan.

3. Pengawasan Feed back (*Feed back Control*)

Sifat khas dari metode-metode pengawasan feed back (umpan balik) adalah bahwa dipusatkan perhatian pada hasil-hasil historikal, sebagai landasan untuk mengoreksi tindakan-tindakan masa mendatang. Adapun sejumlah metode Pengawasan feed back yang banyak dilakukan oleh dunia bisnis yaitu :

- a. Analisis Laporan Keuangan
- b. Analisis Biaya Standar
- c. Pengawasan Kualitas
- d. Evaluasi Hasil Pekerjaan Pekerja

Dalam melakukan pengawasan, pimpinan suatu organisasi harus mengetahui jenis dan ciri-ciri dari suatu proses pengawasan dan yang lebih penting lagi adalah berusaha untuk memenuhi sebanyak mungkin ciri-ciri tersebut dalam pelaksanaannya. Adapun jenis-jenis pengawasan dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Jenis Pengawasan menurut Subyek.

Dilihat dari subyeknya, Diharna (1999:11) dalam bukunya Pemeriksaan dalam Pengawasan, membedakan pengawasan menjadi 5 (lima) jenis, yaitu:

- a. Pengawasan Melekat atau Sistem Pengendalian Manajemen

Pengawasan Melekat atau Sistem Pengendalian Manajemen merupakan pengawasan yang berjalan secara otomatis yang terbentuk oleh sistem kerja dan apabila mendapatkan kesalahan, pelaksana/pimpinan satuan kerja langsung melakukan koreksi; bahkan berusaha mencegah terjadinya kesalahan. Pengawasan ini terjadi dengan adanya saling pengendalian atau saling melakukan pengawasan antar bagian dalam proses pelaksanaan karena diciptakannya "*tanding procedure*" dalam mekanisme kerja.

- b. Pengawasan Aparat Pemeriksa Fungsional

Pengawasan Aparat Pemeriksa Fungsional adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat pemeriksa dalam institusi pengawasan yang hasil pemeriksaannya berupa rekomendasi bagi perbaikan pelaksanaan atau perbaikan perencanaan. Aparat pemeriksa fungsional mempunyai norma pemeriksanaan sendiri.

c. Pengawasan Legislatif

Pengawasan Legislatif dilakukan oleh Dewan Perwakilan Rakyat biasanya dengan cara membandingkan hasil pelaksanaan dengan rencana, kebijaksanaan, peraturan, dan menyoroti pula cara pelaksanaan.

d. Pengawasan Masyarakat

Pengawasan Masyarakat dilakukan oleh anggota masyarakat masyarakat, biasanya menyoroti kerugian atau terganggunya kepentingan dirinya, keluarganya, kelompoknya, atau masyarakatnya.

e. Pengawasan Lembaga Swadaya Masyarakat

Pengawasan oleh Lembaga Swadaya Masyarakat merupakan indikator tumbuhnya masyarakat madani, yang tumbuh dari, oleh, dan untuk masyarakat. Lembaga ini mempunyai kedudukan yang makin kuat dalam ikut mengatur kehidupan bermasyarakat sehingga menjadi lembaga yang mendominasi pengaturan kehidupan masyarakat.

Kemudian, menurut Sujamto (1986:81-82), dari subyeknya pengawasan terbagi atas pengawasan formal dan informal. Pengawasan formal adalah: “Pengawasan yang dilakukan oleh instansi/pejabat yang berwenang (resmi), baik yang bersifat intern dan ekstern”. Contohnya ialah pengawasan oleh BPK atau Inspektorat Jenderal terhadap instansi-instansi atau pejabat-pejabat atau proyek-proyek pemerintah. Sementara pengawasan informal adalah: “Pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat baik langsung maupun tidak langsung”.

2. Jenis Pengawasan Menurut Obyek

Jenis pengawasan menurut obyeknya dibagi menjadi 2 jenis, yaitu:

a. Pengawasan langsung.

Pengawasan langsung didefinisikan sebagai: “Pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawasan/pimpinan dalam suatu organisasi terhadap bawahannya secara langsung dalam melaksanakan pekerjaan di tempat berlangsungnya pekerjaan tersebut (on the spot). Sistem ini disebut pula sebagai “built of control.” (Sujamto, 1996:14)

b. Pengawasan tidak langsung

Pengawasan tidak langsung didefinisikan Sujamto (1996:14) sebagai “Pengawasan yang dilakukan oleh aparat/pimpinan organisasi tanpa mendatangi obyek yang diawasi/diperiksa.” Lazimnya, aparat/pimpinan yang melakukan pengawasan ini berdasarkan laporan yang tiba kepadanya dengan mempelajari dan menganalisa laporan atau dokumen yang berhubungan dengan obyek yang diawasi.

3. Jenis Pengawasan Menurut Sifat dan Waktu.

Jenis pengawasan menurut sifat atau waktu menurut Handyaningrat (1986:145-146) dapat dibedakan menjadi:

a. Pengawasan Preventif.

Pengawasan preventif diartikan sebagai: “Pengawasan yang dilakukan sebelum rencana itu dilaksanakan, atau disebut pula sebagai pre-audit dalam sistem pemeriksaan anggaran.” Misalnya dengan mengadakan pengawasan terhadap persiapan-persiapan, rencana kerja, rencana anggaran, rencana penggunaan tenaga dan sumber-sumber lain. Maksudnya adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan/kesalahan dalam pelaksanaan. Pengawasan ini dapat dilakukan dengan usaha-usaha sebagai berikut:

- 1) Menentukan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan sistem prosedur, hubungan, dan tata kerjanya.
- 2) Membuat pedoman/manual sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

- 3) Menentukan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggungjawabnya.
- 4) Mengorganisasikan segala macam kegiatan, penempatan pegawai, dan pembagian pekerjaannya.
- 5) Menentukan sistem koordinasi, pelaporan, dan pemeriksaan.
- 6) Menetapkan sanksi-sanksi terhadap pejabat yang menyimpang dari peraturan yang telah ditetapkan.

b. Pengawasan Represif

Pengawasan Represif diartikan sebagai: “Pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan.” Maksudnya adalah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan represif ini dapat menggunakan 4 sistem pengawasan, yaitu: “Komperatif, Verifikatif, Insektif, atau Investigatif.”

4. Jenis Pengawasan Menurut Ruang Lingkupnya.

Jenis pengawasan menurut ruang lingkupnya menurut Handyaningrat (1986:144) dapat dibedakan menjadi:

a. Pengawasan dari dalam (*internal control*).

Pengawasan dari dalam (*internal control*) berarti: “Pengawasan yang dilakukan oleh Aparat/Unit Pengawasan yang terbentuk di dalam organisasi itu sendiri.” Aparat/Unit Pengawasan ini bertindak atas nama Pimpinan Organisasi yang bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh pimpinan organisasi. Data-data dan informasi ini dipergunakan oleh pimpinan untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan. Hasil pengawasan ini dapat pula digunakan dalam menilai kebijaksanaan pimpinan. Untuk itu kadang-kadang pimpinan perlu meninjau kembali kebijaksanaan/keputusan-keputusan yang telah dikeluarkan. Sebaliknya pimpinan dapat pula melakukan tindakan-tindakan perbaikan (korektif) terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya.

b. Pengawasan dari luar (*eksternal control*).

Pengawasan dari luar (*eksternal control*) diartikan sebagai: “Pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan dari luar organisasi.” Aparat/unit pengawasan merupakan aparat pengawasan yang bertindak atas nama atasan dari pimpinan organisasi itu atau bertindak atas nama pimpinan organisasi karena permintaannya.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2005: 248) pengawasan atau pengendalian dikenal atas beberapa jenis yang dapat dijelaskan dan disebutkan yaitu sebagai berikut :

1. Internal Control

Internal control adalah pengendalian yang dilakukan oleh seorang atasan kepada bawahannya. Cakupan dari pengendalian ini meliputi hal-hal yang cukup luas baik pelaksanaan tugas, prosedur kerja, kedisiplinan karyawan dan lain-lain.

2. External Control

External control adalah pengendalian yang dilakukan oleh pihak luar. Pengendalian ekstern ini dapat dilakukan secara formal atau informal, misalnya pemeriksaan pembukuan oleh kantor akuntan dan penilaian yang dilakukan oleh masyarakat.

3. Formal Control

Formal control adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh instansi atau pejabat resmi yang dapat dilakukan secara formal atau informal. Contohnya seperti pemeriksaan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terhadap BUMN dan lain-lain. Dewan Komisaris terhadap PT yang bersangkutan.

4. Informal Control

Informal control adalah penilaian yang dilakukan oleh masyarakat atau konsumen, baik langsung maupun tidak langsung. Misalnya melalui media massa cetak atau elektronik dan lain-lainya.

Kemudian Siagian (2003:199) mengemukakan jenis-jenis pengawasan dilingkungan pemerintah terbagi atas sebagai berikut :

1. Pengawasan Melekat (Waskat)
Pengawasan melekat dilakukan oleh setiap pejabat pimpinan, disamping sebagai perencana yang cekatan, organisasi yang handal dan sebagai penggerak yang tangguh, dimana setiap manajer harus pula menjadi pengawasa yang efektif.
2. Pengawasan Fungsional
Pengawasan fungsional bila dilakukan oleh aparat pengawas yang terdapat dalam satu instansi tertentu tetapi dapat pula dilakukan oleh aparat pengawas yang berada diluar instansi meskipun masih dalam lingkungan pemerintah.

Dalam Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1989 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat ditegaskan mengenai macam-macam pengawasan. Adapun macam-macam pengawasan menurut Instruksi Presiden tersebut sebagai berikut:

1. Pengawasan Melekat
Pengawasan melekat adalah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus menerus, dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya, secara preventif atau represif agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Pengawasan Fungsional
Pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawasan secara fungsional baik intern pemerintah maupun ekstern pemerintah, yang dilaksanakan terhadap pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan agar sesuai dengan rencana dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Pengawasan Masyarakat
Pengawasan masyarakat adalah pengawasan yang dilakukan oleh warga masyarakat yang disampaikan secara lisan atau tertulis kepada Aparatur Pemerintah yang berkepentingan, berupa sumbangan pikiran, saran, gagasan atau keluhan/

pengaduan yang bersifat membangun yang disampaikan baik secara langsung maupun melalui media.

4. Pengawasan Legislatif

Pengawasan legislative adalah pengawasan yang dilakukan oleh lembaga perwakilan rakyat terhadap kebijaksanaan dan pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

Kemudian Simbolon (2004: 61-62) juga menyampaikan macam-macam pengawasan, antara lain:

1. Pengawasan dari dalam organisasi (*Internal Control*)

Pengawasan dari dalam, berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan yang dibentuk dalam organisasi itu sendiri. Aparat/ unit pengawasan ini bertindak atas nama pimpinan organisasi. Aparat/ unit pengawasan ini bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh organisasi. Data kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan. Hasil pengawasan ini dapat pula digunakan dalam nilai kebijaksanaan pimpinan. Untuk itu kadang-kadang pimpinan perlu meninjau kembali kebijaksanaan/keputusan-keputusan yang telah dikeluarkan. Sebaliknya pimpinan dapat pula melakukan tindakan-tindakan perbaikan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya.

2. Pengawasan dari luar organisasi (*external control*)

Pengawasan eksternal berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan dari luar organisasi itu. Aparat/unit pengawasan dari luar organisasi adalah pengawasan yang bertindak atas nama atasan pimpinan organisasi, atau bertindak atas nama pimpinan organisasi karena permintaannya, misalnya pengawasan yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara. Terhadap suatu departemen, aparat pengawasan bertindak atas nama pemerintah/presiden melalui menteri keuangan. Sedangkan pengawasan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan, ialah pemeriksaan/pengawasan yang bertindak atas nama negara

Republik Indonesia. Di samping aparat pengawasan yang dilakukan atas nama atasan dari pimpinan organisasi tersebut, dapat pula pimpinan organisasi minta bantuan pihak luar organisasinya. Permintaan bantuan pemeriksaan/ pengawasan dari pihak luar organisasi, misalnya perusahaan konsultan, akuntan swasta, dan sebagainya. Permintaan bantuan pemeriksaan/pengawasan dari pihak luar biasanya dilakukan pada suatu perusahaan dengan maksud-maksud tertentu, misalnya untuk mengetahui efisiensi kerjanya, untuk mengetahui jumlah keuntungan, untuk mengetahui jumlah pajak yang harus dibayar, dan sebagainya.

3. Pengawasan Preventif

Arti dari pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilakukan sebelum rencana itu dilaksanakan. Maksud dari pengawasan preventif ini adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan/kesalahan dalam pelaksanaan. Dalam sistem pemeriksaan anggaran pengawasan preventif ini disebut preaudit. Adapun dalam pengawasan preventif ini dapat dilakukan hal-hal berikut :

- a. Menentukan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan sistem prosedur, hubungan dan tata kerjanya
- b. Membuat pedoman / manual sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan
- c. Menentukan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya
- d. Mengorganisasikan segala macam kegiatan, penempatan pegawai dan pembagian pekerjaannya
- e. Menentukan sistem koordinasi, pelaporan, dan pemeriksaan
- f. Menetapkan sanksi-sanksi terhadap pejabat yang menyimpang dari peraturan yang telah ditetapkan.

4. Pengawasan Represif

Arti dari pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksud diadakannya pengawasan represif ialah untuk menjamin

kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam sistem pemeriksaan anggaran, pengawasan represif ini disebut pos-audit.

Dari beberapa teori konsep mengenai macam-macam pengawasan tersebut seperti yang tertera di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan terdiri atas :

1. Pengawasan dari dalam organisasi.
2. Pengawasan dari luar organisasi.
3. Pengawasan yang dilakukan oleh instansi atau pejabat resmi.
4. Pengawasan atau penilaian yang dilakukan oleh masyarakat ataupun konsumen.

B. Teknik Pengawasan

Pembahasan teknik pengawasan masuk kedalam aspek materi manajemen dan semua pelajaran yang berhubungan dengan manajemen, pengawasan, POAC dan lain sebagainya. Pada saat ini, masyarakat menginginkan kontrol bersama pada kebijakan-kebijakan yang diformulasikan maupun yang diimplementasikan dalam suatu organisasi, khususnya dalam organisasi pemerintahan. Untuk menjalankan *controlling*, perlu ditentukannya beberapa teknik tertentu supaya *controlling* bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Berikut merupakan beberapa teknik pengawasan.

1. *Control through audits*, adalah suatu *controlling* dengan melakukan rangkaian pemeriksaan/verifikasi/audit secara sistematis.
2. *Control by exception*, adalah *controlling* yang menitikberatkan pada berbagai hal yang menyolok penyimpangannya.
3. *Control through time*, adalah suatu *controlling* dengan memperhatikan penggunaan waktu dan waktu yang diberikan.
4. *Control through key person*, adalah *controlling* yang menitikberatkan pada orang-orang yang dipercaya atau yang merupakan kunci dari suatu pekerjaan tertentu.
5. *Control through cost*, adalah *controlling* yang menitikberatkan pada pengendalian terhadap setiap biaya yang dikeluarkan.

Menurut Ndraha (2000:195-208), Teknik maupun bentuk pengawasan dapat dilakukan melalui:

1. Pengendalian atau *directing*, merupakan *the continuous task of making decisions and embodying them in specific and general orders and instructions and serving as the leader of the enterprise*.
2. Pengawasan, pengawasan disini dipandang bagian dari kontrol yaitu kontrol sebelum terjadi.
3. Pemantauan atau monitoring, merupakan proses perekaman fakta yang kemudian diolah dengan teknik analisa data menjadi informasi yang dibutuhkan.
4. Evaluasi, merupakan proses perbandingan antara standar dengan fakta dan analisis hasilnya.
5. Audit, merupakan *an official examination and verification of account and records*.
6. Supervisi, dapat diartikan sebagai kontrol dari atasan terhadap bawahan. Di Indonesia, hal ini dikenal sebagai Waskat atau Pengawasan Melekat.
7. Appraisal, yang diartikan sebagai *the act of estimating or judging the nature or value of some one or some thing*.

Lebih lanjut diungkapkan bahwa, Waskat atau Pengawasan Melekat yang dilakukan selama ini dalam birokrasi pemerintahan di Indonesia ternyata belum menampakkan hasil yang memadai bahkan dapat dikatakan gagal, penyebab kegagalan Waskat salah satunya adalah karena rendahnya pengetahuan terhadap bidang yang diawasinya serta hambatan moral yang bersangkutan karena ia sendiri tidak bersih dalam melaksanakan tugasnya (Ndraha, 2000: 207). Menurut Nawawi (1994:8), Istilah pengawasan melekat (waskat) pertama kali muncul dalam Inpres No. 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan dan Inpres No. 1 Tahun 1983 tentang Pedoman Pengawasan Melekat yang menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan melekat ialah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus-menerus, dilakukan langsung terhadap bawahannya, agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif

dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Seorang pimpinan harus mempunyai berbagai cara dalam melakukan pengawasan. Menurut Imron (2012:8-9) pengawasan cenderung dilakukan dengan dua teknik, yaitu :

5. Pengawasan Langsung (*direct control*)

Adalah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk :

- a. Inspeksi Langsung
- b. *On the spot observation*
- c. *On the spot report*

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 pula ia harus melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung.

6. Pengawasan Tidak Langsung (*Indirect Control*)

Adalah Pengawasan Jarak jauh. Pengawasan ini melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan itu dapat berbentuk :

- a. Tertulis
- b. Lisan

Kelemahan dari pengawasan tidak langsung ialah bahwa sering saja para bawahan melaporkan hal-hal yang positif saja. Dengan perkataan lain para bawahan mempunyai kecenderungan hanya melaporkan hal-hal yang di duganya dapat menyenangkan pimpinanya.

Koontz, Et. Al. dalam Hutaeruk, (1986:298-331) menyebutkan tentang Teknik Pengawasan, bahwa terdapat dua cara untuk memastikan pegawai merubah tindakan/sikapnya yang telah mereka lakukan dalam bekerja, yaitu dengan dilakukannya pengawasan langsung (*direct control*) dan pengawasan tidak langsung (*indirect control*). Pengawasan langsung diartikan sebagai teknik pengawasan yang dirancang bangun 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. Menurut Koontz, et. al, pengawasan langsung sangat mungkin dilakukan apabila tingkat kualitas para pimpinan dan bawahannya rendah. 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. Menurut Koontz, et. al, pengawasan tidak langsung sangat mungkin dilakukan apabila tingkat kualitas para pimpinan dan bawahannya tinggi.

Selanjutnya Situmorang dan Juhir (1994:27) 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.

Beberapa bentuk teknik pengawasan/kontrol atas kebijakan-kebijakan yang dapat digunakan secara praktis maupun teoritis oleh para pengguna menurut menurut Agustino (2012:180-184), antara lain:

1. *Non-Coercive From of Action*

Banyak cara yang digunakan untuk mengimplementasikan kebijakan, juga untuk memenuhi sasaran dan tujuan di dalamnya, menurut salah satu teori dalam kebijakan publik adalah dengan *non-coerive Form or action*, yaitu tanpa paksaan yang wajar). Dengan teknik ini berarti para aparaturnya kebijakan dalam menegakan regulasi tersebut tidak menggunakan sanksi yang resmi hukuman atau ganjaran.

2. Inspeksi

Inspeksi (pemeriksaan) adalah bentuk pengawasan lain yang dapat digunakan. Inspeksi secara sederhana dapat diartikan juga sebagai bentuk pengujian untuk menentukan apakah implementasi kebijakan telah sesuai dengan standar resmi yang telah ditentukan (sasaran dan tujuan kebijakan). Inspeksi/pemeriksaan dapat dilakukan secara terus menerus atau secara periodik. Inspeksi pemeriksaan atau bentuk yang paling sering digunakan dalam pelaksanaan peraturan perundangan.

7. Lisensi

Lisensi (pengesahan) atau disebut juga *enabling action*, yang melibatkan kekuasaan pemerintah untuk menunjuk pada bidang bisnis khusus/profesi untuk mengerjakan sesuatu yang tidak dilarang. Pengesahan merupakan bentuk yang secara luas digunakan pada kegiatan yang dilakukan dengan bermacam-macam sebutan. Lisensi diperlukan untuk melibatkan banyak anggota masyarakat dalam mengerjakan sesuatu yang dapat dikerjakan oleh warga. Banyak bentuk lisensi diperlukan untuk kepentingan-kepentingan tertentu, seperti sertifikat yang digunakan untuk mengerjakan bidang-bidang yang berkaitan dengan perbaikan, perawatan serta pengembangan fasilitas umum.

8. Kontrak

Banyak program pemerintah khususnya negara maju, dilaksanakan melalui kontrak dengan perusahaan swasta. Pembangunan sarana jalan, penyediaan energi dan/atau program sewa lahan pemerintah merupakan contoh yang banyak dikenal. Kontrak kadang-kadang digunakan oleh pemerintah untuk mengendalikan ekonomi yang khusus, misalnya perusahaan-perusahaan yang menyulapi barang-barang atau jasa dan pemerintah harus tunduk pada peraturan-peraturan dasar seperti standar gaji, jam kerja, kondisi kerja.

9. Perpajakan

Pajak dapat mengontrol perilaku individu. Melalui pajak dapat saja seseorang/sekelompok aktor kemudian menjadi tidak mau

melakukan kebiasaan-kebiasaannya. Pajak yang ada saat ini juga menjadi alat promosi yang digunakan secara luas dalam mengontrol kinerja swasta atau individu. Selain kegunaan pajak juga digunakan oleh pemerintah untuk melakukan subsidi silang pada masyarakat yang membutuhkan. Hal ini juga merupakan bentuk pengawasan pemerintah pada kelompok-kelompok tertentu yang mendapat subsidi dari pemerintah.

10. Sanksi

Sanksi disini berarti “hukuman atau penghargaan “ yang dapat diterima oleh instansi/individu untuk memberi semangat atau mendorong dalam melaksanakan keputusan. Dalam beberapa kasus sanksi dianggap sebagai teknik pengawasan tetapi dalam kasus lain sanksi bahkan sering dianggap sebagai hukuman.

11. Prosedur Informal

Kebanyakan tugas pengawasan dan kontrol yang dilakukan oleh instansi-instansi/badan-badan/program-program yang tengah ataupun dengan diimplementasikan dapat diperoleh melalui penggunaan prosedur informal. Karena apabila dilakukan adalah prosedur formal, maka yang ditemukan oleh instansi-instansi /badanbadan/dinas-dinas tertentu adalah jawaban-jawaban yang tidak valid. Oleh Karena itu, sesungguhnya prosedur informal merupakan fase penting dalam pengawasan atau pelaksanaan kebijakan/program.

Kemudian menurut Sarwoto (2001:101) teknis pengawasan meliputi:

1. Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan pada saat kegiatan sedang dilaksanakan. Pengawasan dapat berbentuk seperti :

a. Inspeksi Langsung

Inspeksi langsung adalah pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh atasan terhadap bawahan pada saat kegiatan dilakukan.

b. Observasi Ditempat

Observasi ditempat adalah pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan sebelum kegiatan dilakukan.

c. Laporan Ditempat

Laporan ditempat adalah laporan yang disampaikan bawahan secara langsung pada saat atasan mengadakan inspeksi langsung kegiatan dilaksanakan.

2. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh melalui telepon yang disampaikan oleh bawahan yang berbentuk seperti :

a. Laporan Tertulis

Laporan tertulis adalah laporan yang disampaikan oleh bawahan kepada atasan dalam bentuk laporan kegiatan yang dibukukan, dilaporkan secara berkala.

b. Laporan Lisan

Laporan lisan adalah laporan yang disampaikan bawahan secara langsung kepada atasan mengenai kendala yang dihadapi pada saat melaksanakan kegiatan, baik berupa penyimpangan maupun sasaran-sasaran.

Lebih lanjut Siagian (2010) menyampaikan bahwa proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik, sebagai berikut:

1. Pengawasan langsung (*direct control*)

Pengawasan langsung adalah apabila pimpinan organisasi melakukan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan oleh para bawahannya. Pengawasan ini dapat berbentuk:

a. Inspeksi langsung

b. *on-the-spot observation*

c. *on-the-spot report*

2. Pengawasan Tidak Langsung

Banyaknya dan kompleksnya tugas-tugas seorang pimpinan terutama dalam organisasi besar, seringkali pimpinan tersebut harus melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung.

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan tersebut dapat berbentuk tulisan dan lisan. Kelemahan dari pengawasan tidak langsung adalah 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. Padahal, seorang pimpinan yang baik akan menuntut bawahannya untuk melaporkan hal-hal, baik positif maupun yang bersifat negatif. Karena jika hanya hal-hal positif saja yang dilaporkan maka pimpinan tidak akan mengetahui keadaan yang sesungguhnya. Akibatnya pimpinan akan mengambilnya kesimpulan yang salah dan bahkan keputusan yang salah. Meskipun demikian, perlu ditekankan bahwa kecenderungan bawahan melaporkan hal-hal yang positif saja sering adalah akibat sifat pimpinan yang suka menghukum orang-orang yang melaporkan hal-hal yang sifatnya negatif dan merangsang orang-orang yang memberikan laporan yang baik. Untuk mendapatkan gambaran yang tepat dan untuk mempunyai perspektif yang obyektif, pimpinan sering perlu mengetahui hal-hal yang negatif, terutama kegagalan-kegagalan yang dihadapi serta masalah-masalah yang belum dipecahkan.

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/berkembang pada masing-masing organisasi. Pengawasan tidak akan berjalan dengan baik jika hanya bergantung kepada laporan saja. Pimpinan yang bijaksana akan menggabungkan teknik pengawasan langsung dan tidak langsung dalam melaksanakan fungsi pengawasan. 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.

Dalam menjalankan teknik pengawasan, tentunya diperlukan alat bantu untuk mensukseskan suatu kegiatan. Alat-alat pengawasan yang paling dikenal dan paling umum digunakan adalah:

1. Manajemen Pengecualian (*Management by Exception*)

Manajemen pengecualian adalah teknik pengawasan yang memungkinkan hanya penyimpangan kecil antara yang direncanakan dan kinerja aktual yang mendapatkan perhatian dari wirausahawan. Manajemen pengecualian didasarkan pada prinsip pengecualian, prinsip manajemen yang muncul paling awal pada literatur manajemen. Prinsip pengecualian menyatakan bahwa bawahan menangani semua persoalan rutin organisasional, sementara wirausahawan menangani persoalan organisasional non rutin atau diluar kebiasaan.

2. *Management Information System (MIS)*

MIS yaitu suatu metoda informal pengadaan dan penyediaan bagi manajemen, informasi yang diperlukan dengan akurat dan tepat waktu untuk membantu proses pembuatan keputusan dan memungkinkan fungsi-fungsi perencanaan, pengawasan dan operasional organisasi yang dilaksanakan secara efektif. MIS dirancang melalui beberapa tahap utama, yaitu:

- a. Tahap survei pendahuluan dan perumusan masalah
- b. Tahap desain konseptual
- c. Tahap desain terperinci
- d. Tahap implementasi akhir

Kriteria agar MIS berjalan efektif, yaitu:

- a. Mengikutsertakan pemakai dalam tim perancangan
- b. Mempertimbangkan secara hati-hati biaya sistem
- c. Memperlakukan informasi yang relevan dan terseleksi
- d. Adanya pengujian pendahuluan
- e. Menyediakan latihan dokumentasi tertulis bagi para operator dan pemakai sistem

Sedangkan kriteria utama MIS yang efektif, yaitu:

- a. Pengawasan terhadap kegiatan yang benar
 - b. Tepat waktu dalam pemakaiannya
 - c. Menekan biaya secara efektif
 - d. Sistem yang digunakan harus tepat dan akurat
 - e. Dapat diterima oleh yang bersangkutan
3. Analisis Rasio
- Rasio adalah hubungan antara dua angka yang dihitung dengan membagi satu angka dengan angka lainnya. Analisa rasio adalah proses menghasilkan informasi yang meringkas posisi finansial dari organisasi dengan menghitung rasio yang didasarkan pada berbagai ukuran finansial yang muncul pada neraca rugi-laba organisasi.
4. Penganggaran
- Anggaran dalam organisasi adalah rencana keuangan yang menguraikan bagaimana dana pada periode waktu tertentu akan dibelanjakan maupun bagaimana dana tersebut akan diperoleh. Anggaran juga merupakan laporan resmi mengenai sumber-sumber keuangan yang telah disediakan untuk membiayai pelaksanaan aktivitas tertentu dalam kurun waktu yang ditetapkan. Disamping sebagai rencana keuangan, anggaran juga merupakan alat pengawasan. Anggaran adalah bagian fundamental dari banyak program pengawasan organisasi. Pengawasan anggaran atau *Budgetary Control* merupakan suatu sistem sasaran yang telah ditetapkan dalam suatu anggaran untuk mengawasi kegiatan-kegiatan manajerial, dengan membandingkan pelaksanaan nyata dan pelaksanaan yang direncanakan.

BAB IV

FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGAWASAN PEMERINTAHAN

A. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan Pemerintahan

Dalam sebuah organisasi, sistem pengawasan memegang peranan penting untuk memastikan bahwa segala sesuatu berjalan sesuai dengan visi, misi, tujuan serta target-target organisasi. Sistem pengawasan memiliki dua tujuan utama yaitu akuntabilitas dan proses belajar. Dari sisi akuntabilitas, sistem pengawasan akan memastikan bahwa dana pembangunan digunakan sesuai dengan etika dan aturan hukum dalam rangka memenuhi rasa keadilan. Dari sisi proses belajar, sistem pengawasan akan memberikan informasi tentang dampak dari program atau intervensi yang dilakukan, sehingga pengambil keputusan dapat belajar tentang bagaimana menciptakan program yang lebih efektif.

Pemerintah harus dapat menerapkan prinsip akuntabilitas dalam menyelenggarakan tata pemerintahannya. Semua akhir dari kegiatan penyelenggaraan mulai dari perencanaan hingga pengawasan pemerintahan harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pengawasan dan perencanaan diibaratkan seperti 2 sisi mata uang yang sama. Jika *controlling* ini tidak diaplikasikan, kemungkinan berbagai kesalahan akan terus terjadi dan semakin banyak. Oleh karena itu hubungan perencanaan dengan pengawasan ini sangatlah erat. Sebaik apapun perencanaan, tetap membutuhkan *controlling*.

Pada bentuk organisasi apapun, *controlling* selalu dibutuhkan karena *controlling* memiliki sasaran yaitu untuk melakukan pencegahan dan/atau perbaikan terhadap ketidaksesuaian atau berbagai perbedaan, kesalahan, dan kelemahan dari pengaplikasian/pelaksanaan tugas dan wewenang. Dengan kata lain, pengawasan penting untuk dilaksanakan, mengingat pengawasan tersebut dapat mempengaruhi hidup/matinya suatu organisasi atau birokrasi, dan untuk melihat apakah pelaksanaan pekerjaan telah sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, dan kebijaksanaan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam menjalankan proses pengawasan, ada beberapa kendala dalam pengawasan, yaitu:

1. Adanya sementara pejabatan yang “Salah kaprah” terhadap tugas pengawasan yang dilaksanakannya
2. Adanya iklim budaya seolah-olah pengawasan hanya semata-mata mencari kesalahan
3. Adanya perasaan enggan melaksanakan pengawasan
4. Adanya perasaan “ewuh pekewuh” dalam melaksanakan pengawasan. Hal ini disebabkan karena seolah-olah nampak adanya kontroversi dalam melaksanakan tugas termasuk pengawasan.
5. Masih kurangnya penguasaan atasan terhadap substansi masalah yang diawasi

6. Pimpinan “kecipratan” atau terlibat sendiri dalam penyimpangan atau bahkan adanya kolusi (persekongkolan) antara atasan dan bawahan.

(file:///E:/Bahan%20Ajar%20Pengawasan%20Pemerintahan/BUKU%20PENGAWASAN%20PEMERINTAHAN/Pengawasan%20Pmrt%2015-7-2020/BAB%20II%20(1).pdf)

Selain kendala, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi pengawasan. Menurut Winardi (2006) menyatakan ada empat faktor yang mempengaruhi sebagai berikut :

- a. Kesamaan fungsi yang akan disupervisi diawasi
Ruang lingkup pengawasan harus menyusul dan jumlah fungsi yang berbeda-beda yang perlu disupervisi bertambah jumlahnya.
- b. Kompleksitas fungsi yang disupervisi.
Ruang lingkup pengawasan harus lebih kecil bagi pihak bawahan yang melaksanakan tugas yang bersifat lebih kompleks, dibandingkan dengan tugas yang lebih sederhana.
- c. Koordinasi yang diperlukan antara fungsi yang disupervisi.
Ruang lingkup pengawasan harus lebih kecil, sewaktu tugas-tugas yang akan disupervisi makin berat dikerjakan.
- d. Perencanaan yang diperlukan bagi fungsi yang disupervisi.
Makin banyak waktu yang diperlukan seseorang manajer untuk melaksanakan perencanaan untuk fungsi-fungsi yang akan disupervisi, makin kecil ruang lingkup pengawasan yang tepat.

Pengawasan dapat pula dipengaruhi dari beberapa faktor, baik yang berasal dari dalam dan dari luar organisasi. Menurut Mulyadi (2007:770), beberapa faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah:

1. Perubahan yang selalu terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi;
2. Kompleksitas organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi kekuasaan;
3. Kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan.

Sehubungan dengan prinsip akuntabilitas publik, pengawasan merupakan salah satu cara untuk membangun dan menjaga legitimasi warga masyarakat terhadap kinerja pemerintahan dengan menciptakan suatu sistem pengawasan yang efektif baik pengawasan intern (*internal control*), pengawasan ekstern (*external control*) maupun pengawasan masyarakat (*social control*). Salah satu pengawasan yang bersifat eksternal adalah pengawasan partisipatif. Pengawasan partisipatif adalah pengawasan yang dilakukan terhadap pemerintah oleh organisasi atau lembaga-lembaga yang dibuat oleh masyarakat yang secara struktural berada diluar lingkungan pemerintah.

Disamping itu, pengawasan partisipatif merupakan pengawasan yang melibatkan peran masyarakat untuk ikut andil dalam pengawasan suatu kegiatan pemerintah secara kritis dan aktif, seperti Pemilu dan Pilkada. Menurut Morissan (2005:17), Pemilihan umum adalah cara atau sarana untuk mengetahui keinginan rakyat mengenai arah dan kebijakan negara ke depan. Paling tidak ada tiga macam tujuan pemilihan umum, yaitu memungkinkan peralihan pemerintahan secara aman dan tertib untuk melaksanakan kedaulatan rakyat dalam rangka melaksanakan hak asasi warga Negara. Sementara itu menurut Ramlan Surbakti (1992:181), Pemilu diartikan sebagai mekanisme penyeleksi dan pendelegasian atau penyerahan kedaulatan kepada orang atau partai yang dipercayai.

Pemilu pada hakekatnya dimaknai sebagai salah satu sarana kedaulatan rakyat dimana rakyat dapat memilih pemimpin yang diinginkan untuk menjalankan pemerintahan sesuai dengan yang diamanatkan oleh Pancasila dan Undang-undang Dasar (UUD) 1945, sehingga secara jelas dapat disimpulkan bahwa tujuan daripada pelaksanaan Pemilu adalah untuk menghasilkan pemimpin negara baik eksekutif maupun Legislatif yang berkualitas untuk menjalankan pemerintahan selama lima (5) tahun kedepan. Secara tegas dalam Undang-Undang Pemilu No. 7 Tahun 2017 Tentang Pemilihan Umum, dijelaskan bahwa Pemilu dilaksanakan berdasarkan asas:

1. Langsung

Langsung artinya masyarakat sebagai pemilih mempunyai hak untuk memilih dengan langsung dalam pemilihan umum yang sesuai dengan kehendak diri sendiri tanpa ada penghubung.

2. Umum

Umum artinya pada pemilihan umum berlaku untuk semua warga negara yang sudah memenuhi syarat, tanpa membedakan berbagai agama, suku, ras, jenis kelamin, golongan, pekerjaan, kedaerahan, dan juga status sosial lainnya.

3. Bebas

Bebas artinya semua warga negara yang sudah memenuhi syarat sebagai pemilih pada pemilu, bebas untuk menentukan siapa saja yang akan dicoblos untuk menjadi pembawa aspirasinya tanpa ada tekanan dan paksaan oleh siapa pun.

4. Rahasia

Rahasia artinya didalam menentukan sebuah pilihan, seorang pemilih dijamin kerahasiaan pada pilihannya. Pemilih memberikan suaranya pada salah satu surat suara dengan tidak bisa diketahui oleh orang lain kepada siapa pun suaranya akan diberikan.

5. Jujur

Jujur artinya semua pihak yang berhubungan dengan pemilu wajib berlaku dan bersikap jujur sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

6. Adil

Adil artinya didalam melaksanakan pemilihan umum, masing-masing pemilih dan peserta pemilu memperoleh perlakuan yang sama, dan juga bebas dari kecurangan pihak mana pun.

Dalam menyelenggarakan pemilu, penyelenggara pemilu harus memenuhi prinsip: mandiri, jujur, adil, berkepastian hukum, tertib, terbuka, proporsional, professional, akuntabel, efektif dan efisien, sehingga adalah menjadi kewajiban dari setiap pihak agar mengawal proses penyelenggaraan pemilu yang dilaksanakan dinegara ini agar berlangsung sesuai dengan apa yang diamanatkan oleh Pancasila dan UUD 1945, sebagaimana diatur secara tegas

dan jelas dalam Undang-undang pemilu tersebut. Pengawasan oleh bawaslu dan pengawasan partisipatif oleh masyarakat akan mewujudkan pengawasan yang optimal sehingga dapat terselenggara Pilkada serentak yang jujur dan adil, berjalan sesuai dengan regulasi yang ada.

Upaya mendorong terlaksananya pengawasan pemilu yang partisipatif dengan melibatkan secara aktif masyarakat dalam proses pengawasan, tentu saja terdapat sejumlah permasalahan yang ditemui di lapangan. Sejumlah permasalahan tersebut antara lain:

1. Pola Pikir sebagian masyarakat yang relatif masih menganggap bahwa tugas pengawasan adalah masih menjadi tugasnya pengawas pemilu.
2. Masih rendahnya kesadaran dalam berdemokrasi yang terjadi didalam masyarakat yang ditandai dengan kurangnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan pemilihan
3. Masalah pendanaan yang berpengaruh pada upaya melibatkan masyarakat secara lebih luas menjadi terhambat.
4. Pendidikan yang relatif masih rendah, kurangnya informasi tentang pengawasan dan pendidikan politik yang masih kurang menyebabkan partisipasi masyarakat dalam hal pengawasan juga masih belum maksimal dirasakan dampaknya.
5. Kurangnya Partisipasi Perempuan untuk menjadi Pengawas Pemilu, salah satu faktor penyebab kurangnya partisipasi perempuan sebagai pengawas pemilu karena stigma di masyarakat bahwa tugas sebagai Pengawas Pemilu lebih dominan diprioritaskan kepada laki-laki saja, hal ini karena mengingat faktor Budaya dan kondisi alam yang tantangannya sangat besar sehingga timbul pemikiran bahwa perempuan tidak mampu untuk melaksanakan tugas tersebut.

(<https://kumparan.com/assyatri-almohdar/assyujudiyah-arif-peran-masyarakat-dalam-pengawasan-pemilu-yang-partisipatif-di-malra/full>)

Lebih lanjut menurut Junaidi (2013:41-52), Tantangan pengawasan partisipatif oleh masyarakat adalah sebagai berikut:

1. Kekhawatiran terjadinya konflik dan benturan antara Pengawas

Persoalan yang mesti dikhawatirkan dan menjadi salah satu dari tantangan terhadap pengawasan Pilkada serentak ialah, konflik atau benturan yang bisa saja terjadi antar pengawas. Hal ini ini pun memungkinkan bisa terjadi, karena mengingat dan melihat keduanya memiliki ruang lingkup kerja yang nyaris hampir sama, yaitu mengawasi tahapan proses Pilkada serentak di Indonesia. Hanya saja, perbedaannya terletak pada kewenangan dalam tindak lanjutnya saja, seperti kenyataannya bahwa masih banyak pengawas di daerah yang masih membuat jarak antara pengawas pemilu dengan pemantau. Pengawas pemilu masih cenderung mengartikan partisipasi ialah suatu keharusan bagi pengawas pemilu mengajak masyarakat untuk berpartisipasi dalam pengawasan, mereka pun mengalami ketakutan jika kekuatan dan pengaruhnya akan diambil alih oleh pemantau. Selain adanya faktor persaingan, benturan itu juga muncul, mengingat bahwa Bawaslu dan jajarannya merupakan bagian dari objek pantauan pemantau. Dimana pemantau memiliki kepentingan juga untuk memastikan tahapan proses Pilkada berjalan dengan jujur dan adil serta berjalan sesuai dengan regulasi yang ada.

2. Belum terwujudnya prinsip pelayanan

Beberapa keluhan yang dirasakan oleh masyarakat salah satunya yang umum terjadi ialah, ketika masyarakat membuat laporan atas dugaan terjadinya pelanggaran terhadap proses pilkada kepada bawaslu, masyarakat dibebankan dengan kewajiban melengkapi syarat-syarat laporan seperti bukti dan saksi. Hal demikian justru sebetulnya menjadi beban yang justru diserahkan kepada pelapor. Belum lagi adanya beban ancaman dan intimidasi dari pihak lain, jika melaporkan dugaan pelanggaran tertentu.

3. Tidak adanya perlindungan hukum bagi pelapor

Dalam hal memantau, memerlukan keseriusan dan komitmen yang tinggi. Resiko yang dihadapi oleh pengawas partisipatif

tentunya tidak hanya saat proses pilkada berjalan, tapi juga bisa terjadi bahkan setelah selesainya tahapan pilkada. Pengawas partisipatif atau pemilih tentunya suatu saat akan berhadapan dengan komunitas atau warga sekitar tempat tinggalnya, jika harus melaporkan kerabat atau bahkan tetangganya kepada Bawaslu, karna dugaan adanya pelanggaran terhadap proses jalannya Pilkada. Tentu hal ini akan menjadi pilihan yang sulit bagi pengawas partisipatif antara harus aktif atau tidak, disebabkan belum terwujudnya perlindungan yang pasti bagi pelapor.

4. Informasi yang diberikan Bawaslu terkait pengawasan partisipatif belum jelas.

Persoalan selanjutnya ialah, Bawaslu belum menyediakan informasi yang cukup terkait dengan mekanisme dan prosedur pengawasan. Sehingga mempersulit pengawas partisipatif untuk terlibat lebih aktif dan kritis dalam pengawasan terhadap Pilkada serentak. Sosialisasi tentang mekanisme pengawasan, pelaporan dan seluk beluknya akan menjadikan proses tahapan Pilkada berjalan dengan baik.

Sementara itu, di era digital seperti saat ini untuk memastikan proses pemilihan berjalan transparan dan bersih, pengawasan partisipatif perlu diperkuat. Hal ini dikarenakan bisa saja para kandidat melakukan pelanggaran dengan motif yang dinilai baru, namun secara substansi tetap melanggar. Rahmat Bagja (2020), yang merupakan Anggota Bawaslu RI pada diskusi daring Pilkada Serentak di tengah Kondisi New Normal, memaparkan bahwa setidaknya ada 5 (lima) potensi permasalahan penanganan pelanggaran Pilkada di masa pandemic Covid-19, antara lain:

1. Semakin turunnya angka partisipasi masyarakat untuk melapor. Pintu masuk penanganan pelanggaran tersebut ada 2 (dua), yaitu temuan dan laporan. Yang paling banyak adalah temuan, sehingga potensi laporan sedikit dari masyarakat.
2. Pilkada di tengah pandemik yakni akan semakin tinggi dan banyaknya praktik politik uang dan politisasi bansos oleh peserta pemilihan.

3. Potensi kasus daluarsa akan tinggi.
Hal ini disebabkan waktu pelaporan dan penanganan terbatas. Proses pembuktiaan karena kewenangan terbatas *absentia*. Dalam UU Pemilu tahun 2019 ada *absentia*, namun di UU Pilkada tidak ada. Kemudian batas waktu penanganan pelanggaran dalam Pemilihan Umum maksimal 14 hari, sedangkan dalam Pilkada 2020 ini waktu penanganan terbatas hanya 5 (lima) hari. Hal ini menyebabkan perbedaan dan juga akan berpotensi terhadap daluarsa kasus.
 4. Terkait dengan perbedaan penafsiran antara Kepolisian, Kejaksaan serta Penyelenggara Pemilihan terhadap regulasi penanganan pelanggaran. Hal ini juga akan berdampak pada potensi pemasalahan penanganan pelanggaran.
 5. Terkait pemidanaan penyelenggara sebagaimana yang disebutkan dalam Pasal 177B dan Pasala 185B UU Nomor 10 Tahun 2016 tentang perubahan kedua atas Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2015 tentang penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2014 tentang pemilihan Gubernur, Bupati, dan Walikota menjadi Undang-Undang. Jika tidak dilakukan pemprosesan, maka akan berpotensi dipidana.
- (<https://ponorogo.bawaslu.go.id/2020/06/20/5-potensi-permasalahan-penanganan-pelanggaran-pilkada-ditengah-pandemi/>)

Lebih lanjut menurut Bagja (2020) memaparkan 5 (lima) tantangan pengawasan Pilkada Serentak 2020 ditengah pandemik Covid-19, antara lain:

1. Munculnya jenis pelanggaran administrasi baru.
2. Memastikan kesediaan semua pihak untuk mematuhi protokol kesehatan pencegahan covid-19.
3. Membutuhkan adaptasi regulasi seperti Perbawaslu dan implementasinya yang sesuai dengan kondisi pandemik covid-19.
4. Terdapat daerah-daerah dengan indeks kerawanan tinggi.

5. Diskresi petahana dalam penyaluran bantuan sosial (bansos) perlu mendapat pengawasan dan sesuai aturan.

(<https://bawaslu.go.id/id/berita/bagja-paparkan-lima-tantangan-pengawasan-pilkada-2020-dan-persiapan-bawaslu>)

Selanjutnya dalam menjalankan tahapan yang dibayangi oleh Covid-19, ada 10 (sepuluh) tantangan wajib ditaklukkan penyelenggara pemilu, antara lain:

1. Mematangkan perencanaan.

Pelaksanaan pilkada kali ini akan berbeda tensinya perencanaan yang matang menjadi kunci utama yang harus dipersiapkan. Perencanaan tersebut berkaitan dengan penggunaan anggaran. Pada RDP tanggal 27 Mei 2020 semua Fraksi menyampaikan kesiapan pelaksanaan pilkada di backup dengan anggaran yang cukup serta memperhatikan efektivitas dan efisiensi, meskipun harus berbagi dengan percepatan penanganan covid-19.

Imbasnya perencanaan disusun dan diatur sedemikian rupa sehingga pelaksanaannya efektif dan efisien. Salah satu contohnya adalah kegiatan yang direncanakan dalam bentuk tatap muka diubah menjadi kegiatan virtual (daring). Merebak isu bahwa tahapan kampanye pun akan dilaksanakan secara daring. Meskipun demikian tidak dapat dipungkiri bahwa akan terdapat pembengkakan penggunaan anggaran bahkan bisa mencapai dua kali lipat sebagai risiko penyelenggaraan pilkada di tengah pandemic.

2. Tensi politik yang meningkat.

Perubahan situasi politik sebelum Covid-19 akan terasa peningkatannya bagi pemerhati politik. Sebagian politisi memanfaatkan momen panggung Covid-19 menebar simpatik warga melalui citra diri. Berbekal dana bantuan sosial yang disalurkan dari pemerintah diklaim sebagai bentuk usaha perjuangannya sehingga masyarakat kalangan “bawah” mendapatkan bantuan.

Perubahan konstelasi politik dapat memengaruhi agenda pencalonannya. Masyarakat juga dapat menjadi penonton di

moment corona ini, baik sebagai penonton yang mencibir ataupun penonton yang diam namun beraksi di bilik rahasia. Bawaslu dalam hal ini menjawab tantangan ini dengan menyampaikan bentuk pencegahan baik berupa surat pencegahan maupun melakukan koordinasi langsung dengan pihak yang memiliki kepentingan terhadap pembagian bansos.

3. Meningkatnya politik uang.

Situasi saat ini dengan penuh keterbatasan, masyarakat akan lebih banyak berdiam di rumah, sejak pembatasan untuk keluar rumah mengakibatkan penghasilan akan menurun. Penawaran dalam bentuk politik uang akan membangkitkan imun masyarakat. Mereka (masyarakat) akan sangat gampang menerima pemberian baik berupa uang tunai maupun bentuk barang yang dibagikan oleh politisi atau paslon dalam rangka mencari dukungan.

Mindset masyarakat yang dibatasi ruang geraknya dengan bayangan virus akan mudah menerima pemberian dalam bentuk politik uang. Menghadapi tantangan ini Bawaslu melalui peran pencegahan terlebih dahulu sebelum melakukan penindakan akan menggalakkan pencegahan berupa pemanfaatan sosial media, penyebaran spanduk, koordinasi dengan kelompok tani bahkan sampai pada Kepala Dusun dan Kepala Lingkungan.

4. Pelibatan masyarakat dalam pengawasan partisipatif menurun.

Dalam situasi pandemi seperti saat ini pasukan utama yang dapat menjadi klien Pengawas Pemilu adalah fungsi Pengawasan Partisipatif yang cenderung menurun. Masyarakat akan merasa apatis atau acuh mengikuti perkembangan dan ikut terlibat mengawasi pelaksanaan tahapan dengan ketakutan tertular virus.

Masyarakat lebih cenderung berdiam diri dengan gadget dan tak mau mengurus urusan pilkada, hal tersebut juga dapat menurunkan tingkat partisipasi pemilih datang ke TPS nantinya. Melalui program Pengawasan Partisipatif dengan berbagai elemen yang direncanakan oleh Bawaslu diharapkan

mampu mendongkrak keaktifan masyarakat dan melibatkan diri mengawasi setiap tahapan serta memberikan informasi awal atau menjadi pelapor.

5. Tahapan yang tak biasa.

Sebelum pandemi tahapan yang diselenggarakan dilaksanakan dengan kondisi apa adanya tanpa adanya bayangan-bayangan virus. Tahapan kali ini harus dilaksanakan dengan ekstra pencegahan penyebaran virus. Persiapan pengadaan Alat Pelindung Diri (APD) diskenariokan dalam beberapa tahap. Rutinitas pengawasan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat dibekali APD dalam menjalankan tugas pengawasan. Tahapan juga harus diawasi dengan beradaptasi bersama masyarakat yang kemungkinan merasa phobia melihat penyelenggara mengenakan pakaian yang berbeda dari biasanya.

Tidak menutup kemungkinan beberapa tahapan dilaksanakan secara daring atau melalui virtual dengan tetap di backup norma hukum. Salah satunya pengawasan pemutakhiran data menggunakan elektronik pencocokan dan penelitian (E-Coklit), bahkan diisukan oleh Mendagri untuk melakukan kampanye melalui virtual (daring). Video conference perdana dengan Panwas Kecamatan setelah diaktifkan kembali agar membiasakan diri melakukan pengawasan tahapan yang tidak biasa, termasuk membiasakan diri menggunakan jaringan.

6. Penanganan dugaan pelanggaran dengan ekstra *time*.

Penanganan dugaan pelanggaran dengan waktu yang singkat yaitu tiga hari *plus* dua hari sesuai dengan ketentuan berdasarkan hari kalender bukan hari kerja, menjadikan Bawaslu berupaya semaksimal mungkin menggunakan strategi khusus dalam proses penanganan pelanggaran, misalnya pelapor atau terlapor enggan diundang untuk memberikan keterangan sebab khawatir tertular virus, namun perlu adanya norma hukum yang mengatur bahwa pemberian keterangan dapat dilaksanakan melalui daring.

7. Penyelenggara yang minim.

Di masa normal jajaran penyelenggara yang dilakukan Penggantian Antar Waktu dapat diminimalisir dalam hal pengunduran diri, yang tidak dapat dibendung ketika meninggal dunia, diberhentikan, berhalangan tetap. Di masa pandemi seperti sekarang ini personil untuk jajaran adhoc yang telah di aktifkan kembali rawan terpapar virus, sementara Pengganti Antar Waktu yang tersedia enggan menjadi penyelenggara, meskipun pada Perbawaslu 19 tahun 2017 diatur bahwa apabila tidak terdapat pengganti antar waktu maka tugas, kewajiban, dan wewenang dilaksanakan oleh jajaran satu tingkat di atasnya.

Pengawas TPS yang akan direkrut sebelum pemungutan suara sangat diantisipasi untuk menggalakkan sosialisasi penerimaan agar dapat disiapkan cadangan sebagai PAW, sehingga nantinya pada saat menjelang hari pemungutan suara tiba-tiba Pengawas TPS tersebut terkapar virus maka akan dilakukan karantina selama empat belas hari, dengan sangat terpaksa Pengawas TPS yang terkapar tersebut harus dilakukan prosedur PAW.

8. Keselamatan penyelenggara, peserta pemilihan, dan pengguna hak pilih

Semua tahapan menjadi prioritas sebagai bahan pengawasan bagi jajaran Bawaslu sampai pada Pengawas TPS bahkan non tahapan juga menjadi acuan pengawasan yang tak boleh dilewatkan. Terdapat sebuah prioritas utama yang menjadi point paling utama dalam melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pilkada yang wajib dikedepankan yaitu keselamatan warga dan penyelenggara pemilu.

Menghadapi tantangan ini jajaran Bawaslu dalam melaksanakan pengawasan dengan tetap memperhatikan protokol kesehatan. Penggunaan APD (Alat Pelindung Diri) secara maksimal tanpa menimbulkan kesan ketakutan warga. Disisi lain penyelenggara pemilu menghindari diskriminasi perlakuan bagi pasien yang dikategorikan ODP, PDP, ataupun Positif Covid sekaligus. Tahapan harus tetap terlaksana

meskipun harus mengawasi seperti yang dikategorikan tersebut.

9. Regulasi *slow* dan tentative.

Dasar hukum sebagai cerminan secara teknis dalam melaksanakan pengawasan tahapan yang diturunkan tidak beririsan dengan jadwal tahapan, kendalanya pada birokrasi penerbitan regulasi ataupun finalisasi. Selain itu, perubahan regulasi, secara menyeluruh regulasi sebelumnya belum dipahami secara matang terbit perubahan yang menjadikan kewalahan penyelenggara bahkan secara menyeluruh akses penerusan regulasi terbaru belum diterima.

Kacaunya lagi apabila penyelenggara belum mendapatkan regulasi sebelumnya terbit regulasi terbaru yang penerapannya berbeda. Regulasi yang dijadikan dasar dalam melaksanakan pengawasan maupun teknis pelaksanaan tahapan menjadi jawaban secara legalitas apabila terdapat komplain atau penyelenggara itu sendiri mendapat aduan ke DKPP.

10. Kendala distribusi anggaran dan fasilitasi oleh Pemda, sebagian wilayah yang melaksanakan pilkada serentak tahun 2020 mengeluhkan lambatnya pendistribusian anggaran yang telah dituangkan dalam NPHD. Apalagi pelaksanaan Pilkada kali ini berdampingan dengan Covid-19 dengan asumsi pembengkakan anggaran. Perbedaan persepsi antara penyelenggara dengan pihak pemerintah daerah.

Kendala tersebut dapat dipecahkan dengan komunikasi atau koordinasi, baik secara formal maupun non formal atau sederhananya dibicarakan di atas meja kantor atau dibicarakan di meja warkop akan memiliki perbedaan suasana, namun tetap memperhatikan integritas dan netralitas sebagai penyelenggara. Pemerintah Daerah sebagai birokrasi yang memiliki prosedural sebagai bentuk kehati-hatian dalam menjalankan fungsinya. Pemecahan selanjutnya adalah penyamaan persepsi terhadap regulasi yang dijadikan acuan atau tumpuan baik Pemerintah Daerah maupun Penyelenggara Pemilu. Pemanfaatan media online seperti media sosial dalam mensosialisasikan pencegahan serta

mengajak peran masyarakat untuk terlibat sebagai pengawas partisipatif dapat dimaksimalkan untuk mengilangkan phobia terhadap pelaksanaan pilkada di tengah pandemi covid-19. Selanjutnya peran yang lain dengan menggunakan survei kepada masyarakat terkait kesiapan untuk ikut terlibat sebagai pengawas partisipatif pada pilkada yang tidak dilaksanakan seperti biasanya. (<https://rumahpemilu.org/10-tantangan-pilkada-dalam-pandemi/>)

Sementara itu menurut Bagja (2020), menerangkan bahwa untuk meminimalisir potensi-potensi permasalahan penanganan pelanggaran Pilkada di tengah Pandemi adalah :

1. Bawaslu telah melakukan beberapa langkah yaitu menyusun aturan teknis terkait pengawasan
2. Penanganan pelanggaran dan penyelesaian sengketa-sengketa pada saat pandemi Covid-19.
3. Memepersiapkan pengawas ad hoc Kecamatan, Kelurahan dan TPS.
4. Meningkatkan program partisipasi masyarakat.
5. Menyusun kerawanan Pilkada 2020
6. Memastikan ketersediaan tambahan anggaran pada Pilkada tahun 2020.

(<https://ponorogo.bawaslu.go.id/2020/06/20/5-potensi-permasalahan-penanganan-pelanggaran-pilkada-ditengah-pandemi/>)

B. Pengawasan Yang Efektif

Pengawasan merupakan tindakan-tindakan perbaikan dalam pelaksanaan pekerjaan agar sesuai dengan rencana, petunjuk-petunjuk dan intruksi-intruksi yang telah ditetapkan sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai. Pengawasan berkaitan erat dengan fungsi manajemen lainnya terutama fungsi perencanaan. Seperti terlihat dalam kenyataan, langkah awal proses pengawasan adalah sebenarnya langkah perencanaan. Begitu pula dengan fungsi-fungsi lainnya yang juga berhubungan erat dengan fungsi pengorganisasian , penyusunan personalia dan pengarahan yang telah direncanakan secara efektif. Ada banyak

alasan mengapa pengawasan penting dan dibutuhkan. Alasan sangat fundamental dan universal mengapa pimpinan membutuhkan pengawasan adalah kebutuhan memonitor apa yang orang atau unit organisasi sedang dikerjakan dan secara khusus hasil dari apa yang mereka kerjakan. Alasan lain adalah untuk mengetahui perubahan-perubahan yang dihadapi oleh organisasi dan pimpinan. Disamping itu, hal lain yang menjadi alasan pengawasan menjadi penting dalam suatu organisasi, antara lain:

1. Adanya perubahan di lingkungan organisasi
Menyebabkan fungsi pengawasan harus dilaksanakan agar dampak dari perubahan-perubahan tersebut segera dapat dideteksi sehingga manajemen akan mampu menghadapi tantangan dan peluang yang disebabkan oleh perubahan itu. Misalnya timbulnya perubahan teknologi, adanya pesaing-pesaing baru yang muncul.
2. Organisasi menjadi semakin kompleks
Pada umumnya organisasi saat ini cenderung bercorak desentralisasi, maka kegiatan perusahaan menjadi terpisah-pisah secara geografis, lebih luas dan kompleks. Demikian juga jika banyak dipakai penyalur dalam penjualan produk, maka untuk menjaga kualitas dan profitabilitas, perlu sistem pengawasan yang lebih teliti.
3. Timbulnya kesalahan-kesalahan dalam bekerja
Untuk mendeteksi adanya kesalahan yang mungkin diperbuat oleh pelaku organisasi, maka digunakan fungsi pengawasan, semakin jarang pekerja melakukan kesalahan, semakin sederhana manajemen melakukan fungsi pengawasan.
4. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang
Mengimplementasikan sistem pengawasan merupakan cara yang tepat untuk memeriksa pelaksanaan tugas-tugas pekerja yang telah didelegasikan. Namun demikian, manajer harus dapat menjaga keseimbangan antara pengawasan dengan kebebasan pribadi dari pekerja supaya tidak mematikan kreatifitas.

Kata efektif sering diartikan sama dengan efisien, padahal keduanya mempunyai perbedaan. Prajudi Admosudihardjo (1987:1710) menyatakan bahwa: “Kita berbicara tentang efisiensi bilamana kita membayangkan hal penggunaan sumberdaya (*resources*) kita secara optimum untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu, dan kita berbicara tentang efektivitas bilamana kita hendak menekankan pada hasilnya atau efeknya, artinya sampai dimana prapta (obyektif) kita itu dapat di capai.” Senada dengan pendapat tersebut, Widjaja (1988:79) juga memberi batasan efektifitas sebagai: “Pencapaian sasaran menurut perhitungan terbaik.” Pengertian ini juga menunjuk pada hasil yang di peroleh, dimana dapat dikatakan efektif apabila pencapaian hasil sesuai dengan sasaran. Pengertian ini dikemukakan pula oleh H. Emerson seperti dikutip Handyaningrat (1986:16), yang menyatakan bahwa: “*Effectiveness is measuring in term of actuating prescribed or objectives* (efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya).” Pendapat tersebut juga didukung oleh Komarudin (1994:126), yang menyatakan bahwa: “Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkatan keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Pengawasan mutlak diperlukan dalam semua proses yang berkaitan dengan kepentingan publik, terutama kegiatan yang menggunakan anggaran negara. Sebab pelaksanaanya tetap manusia biasa yang memiliki unsur khilaf sehingga perlu selalu diingatkan agar tetap berjalan pada koridor yang ditetapkan. Sebaik apapun sistem dan program serta sebesar apapun dana yang tersedia, semua akan sia-sia jika tak diawasi. Agar pengawasan dapat berjalan secara efektif, maka para pimpinan harus menghayati reaksi manusia terhadap sistem pengawasan. Manusia tidak akan begitu saja menerima pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Reaksinya akan bermacam-macam, ada yang menolak sekali pengawasan terhadapnya, ada yang mempertahankan diri dari sistem pengawasan yang diterapkan padanya dan ada yang membela kinerja dan menolak sasaran kinerja yang tersirat pada

tujuan. Hal ini makin jelas bila sumber daya yang dimiliki terbatas dan situasi yang penuh dengan tekanan. Dalam situasi seperti itu, orang cenderung untuk mempertahankan hasil kerja yang dibatasi oleh kendala sehingga pengawasan biasanya tidak dikehendaki.

Mengenai kriteria pengawasan yang efektif, Nawawi (1995:50) yang menggunakan istilah optimal untuk kata efektif, menyebutkan bahwa pengawasan akan optimal apabila:

1. Aparat dalam melakukan tugas memantau, memeriksa, dan mengevaluasi tidak terpengaruh orang yang dinilai, sehingga hasilnya benar-benar objektif.
2. Aparat dalam menyampaikan hasil pengawasannya kepada setiap pejabat harus cepat, sehingga menentukan cepatnya untuk ditindaklanjuti.
3. Aparat diberi wewenang yang cukup untuk melaksanakan tugas, dan sebaliknya pihak yang dievaluasi harus mampu menerima wewenang tersebut sebagai suatu kewajiban.
4. Ruang lingkup pengawasan harus memadai sesuai dengan kebutuhan pimpinan tertinggi.

Sementara menurut Siswanto (2011:149), pengawasan yang efektif yaitu:

1. Ada unsur keakuratan, dimana data harus dapat dijadikan pedoman
2. Tepat waktu, yaitu informasi harus dihimpun dan segera di evaluasi secara cepat
3. Objektif dan Komprehensif, artinya mudah dipahami
4. Terpusat, dengan memutuskan pada bidang yang paling banyak kemungkinan akan terjadi penyimpangan dari standar
5. Secara ekonomi realistik, dimana biaya pengawasan harus ditekan seminimum mungkin
6. Secara organisasi realistik, yaitu cocok dengan keadaan yang ada di organisasi
7. Berkoordinasi dengan arus pekerjaan organisasi, karna dapat menimbulkan sukses atau gagal seluruh operasi

8. Fleksibel, harus dapat menyesuaikan dengan situasi yang dihadapi, sehingga organisasi dapat segera bertindak untuk mengatasi perubahan yang merugikan atau memanfaatkan peluang baru
9. Preskriptif dan Operasional, pengendalian efektif dapat mengidentifikasi tindakan perbaikan apa yang perlu diambil setelah terjadi penyimpangan dari standar
10. Diterima para anggota organisasi, artinya pengendalian harus bertalian dengan tujuan yang berarti dan diterima

Pelaksanaan pengawasan yang efektif merupakan salah satu refleksi dari efektifitas manajerial seorang pemimpin. Oleh karenanya, cukup mengherankan bahwa setiap orang yang menduduki jabatan paling rendah hingga paling puncak selalu menginginkan agar baginya tersedia suatu sistem informasi yang handal sehingga pelaksanaan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya benar-benar terlaksana sesuai dengan hal-hal yang telah ditetapkan dalam rencana. Bahkan dilihat dari segi pengawasan, sebagian besar kegiatan yang diselenggarakan oleh berbagai satuan kerja penunjang dalam organisasi sebenarnya dilakukan dalam rangka penyediaan informasi, seperti informasi keuangan, informasi kepegawaian, informasi logistik, informasi ketatausahaan dan lain sebagainya sebagai jalan untuk memperlancar jalanya pengawasan. Maka dalam hal ini pengawasan akan berlangsung dengan efektif apabila memiliki ciri-ciri sebagaimana yang disampaikan oleh Siagian (1992:175):

1. Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan yaitu bahwa tehnik pengawasan harus sesuai antara lain dengan penemuan informasi tentang siapa yang melakukan pengawasan dan kegiatan apa yang menjadi sasaran pengawasan tersebut.
2. Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi atau penyimpangan yang mungkin terjadi sebelum penyimpangan itu menjadi kenyataan. Usaha deteksi seperti itu harus dilakukan sedini mungkin dan informasi tentang hasil deteksi itu harus segera

tiba ditangan manajer secara fungsional bertanggungjawab agar ia segera dapat mengambil tindakan pencegahannya.

3. Objektifitas dalam melakukan pengawasan. Salah satu komponen yang harus terlihat dalam rencana adalah standar prestasi kerja yang diharapkan dipenuhi oleh para pelaksana kegiatan operasional. Standar demikian harus jelas terlihat bukan saja dalam prosedur dan mekanisme kerja, akan tetapi juga dalam kriteria yang menggambarkan persyaratan kuantitatif dan kualitatif dan sedapat mungkin dinyatakan secara tertulis. Kriteria demikian lebih bermakna lagi apabila para pelaksana mengetahui, memahami dan menerima kriteria itu. Dengan adanya kriteria tersebut, maka pengawasan dapat dilakukan dengan objektif.
4. Keluwesan Pengawasan. Hal ini berarti pengawasan harus tetap bisa berlangsung meskipun organisasi menghadapi perubahan kerja karena timbulnya keadaan yang tidak diduga sebelumnya atau bahkan juga bila terjadi kegagalan atau perubahan tersebut dan dengan demikian penyesuaian yang diperlukan dapat dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan.
5. Efisiensi Pelaksanaan Pengawasan. Pengawasan dilakukan supaya keseluruhan organisasi bekerja dengan tingkat efisiensi yang semakin tinggi. Hal ini berarti, setiap organisasi harus menciptakan suatu sistem pengawasan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi yang bersangkutan karena hanya dengan demikianlah efisiensi pengawasan dapat ditingkatkan.
6. Pengawasan mencari apa yang tidak beres. Teori pengawasan menonjolkan usaha peningkatan efisiensi dan efektifitas kerja dengan menyoroti sistem kerja yang berlaku bagi organisasi. Artinya yang menjadi sorotan utama adalah usaha mencari dan menemukan apa yang tidak beres dalam organisasi apalagi jika terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam hal ini, pengawasan yang baik juga harus menemukan siapa yang salah dan faktor-faktor apa yang menyebabkan terjadinya kesalahan tersebut.

7. Pengawasan harus bersifat membimbing. Jika telah ditemukan apa yang tidak beres dan siapa yang salah serta telah diketahui pula faktor-faktor penyebabnya, seorang manajer harus berani mengambil tindakan yang dipandang paling tepat, sehingga kesalahan yang diperbuat oleh bawahan tidak terulang kembali meskipun kecenderungan berbuat kesalahan yang lain tidak dapat dihilangkan sama sekali mengingat sifat manusia yang tidak sempurna itu. Bahkan pengenaan sanksi berupa hukuman pun bila diperlukan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Hanya saja dalam pengenaan sanksi, tetap harus membimbing, mendidik, objektif dan rasional serta didasarkan pada kriteria dipahami dan diterima oleh orang yang bersangkutan. Dalam hubungan ini harus ditekankan, bahwa tindakan pengenaan sanksi terhadap bawahan dapat memperlihatkan keteladanan pada diri manajer yang bersangkutan.

Mengenai pengawasan yang efektif, T. Hani Handoko juga mengemukakan beberapa kriteria yang harus dipenuhi, yaitu sistem seharusnya:

1. Mengawasi kegiatan-kegiatan yang benar,
2. Tepat waktu,
3. Dengan biaya yang efektif,
4. Tepat-akurat, dan
5. Dapat diterima oleh yang bersangkutan.

Lebih lanjut Siswanto (2005:149), karakteristik mengenai pengawasan yang efektif dirinci sebagai berikut:

1. Akurat, artinya informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Hal ini untuk menghindari koreksi yang keliru akibat proses pengawasan memperoleh data tidak akurat.
2. Tepat waktu, artinya informasi harus dikumpulkan, disampaikan, dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.
3. Objektif dan menyeluruh, artinya informasi harus mudah dipahami dan bersifat objektif serta lengkap.

4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik, artinya sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kegagalan paling fatal.
5. Realistik secara ekonomis, artinya biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah atau paling tidak sama dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.
6. Realistik secara organisasional, artinya sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.
7. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, artinya informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, karena:
 - h. Setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan keseluruhan operasi, dan
 - i. Informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya.
8. Fleksibel, artinya pengawasan harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.
9. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional, artinya sistem pengawasan efektif harus menunjukkan baik deteksi atau deviasi dari standar, tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil.
10. Diterima para anggota organisasi, artinya sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggung jawab, dan prestasi.

Stoner mengemukakan bahwa pengawasan yang efektif itu haruslah memenuhi persyaratan sbb:

1. Ketepatan
2. Sesuai waktu
3. Objektif dan kompherensif
4. Fokus pada titik pengawasan strategis

5. Realistis secara ekonomis
6. Realistis secara organisatoris
7. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi
8. Luwes
9. Prespektif dan opsional
10. Dapat diterima para anggota organisasi.

Sementara itu, menurut Schermerhorn agar pengawasan itu efektif haruslah:

1. Berorientasi pada hal-hal yang strategis pada hasil-hasil
2. Berbasis informasi
3. Tidak kompleks
4. Cepat dan berorientasi perkecualian
5. Dapat dimengerti
6. Luwes
7. Konsisten dengan struktur organisasi
8. Dirancang untuk mengakomodasi pengawasan diri
9. Positif mengarah ke perkembangan, perubahan dan perbaikan
10. Jujur dan objektif

Sistem pengawasan yang efektif, seharusnya mendukung strategis dan memfokuskan diri pada apa yang harus dilakukan, tidak saja pada usaha pengukuran. Pokok perhatian ada pada kegiatan yang penting bagi tercapainya tujuan organisasi. Sistem pengawasan harus mendukung usaha menyelesaikan masalah dengan pengambilan keputusan, tidak hanya menunjukkan penyimpangan-penyimpangan. Sistem tersebut harus dapat menunjukkan mengapa terjadi penyimpangan dan apa yang harus dilakukan untuk memperbaikannya. Sistem pengawasan harus dapat dengan cepat atau dini mendeteksi penyimpangan sehingga tindakan perbaikan dapat pula dilakukan dengan segera sehingga terhindar hal-hal yang tidak diharapkan; jika perlu dengan cara-cara pengecualian.

Sistem pengawasan yang efektif memberikan informasi yang cukup bagi para pengambil keputusan, artinya informasi yang mudah dimengerti dan padat. Sistem pengawasan harus dapat

mengakomodasi situasi yang unik atau yang berubah-ubah. Sistem pengawasan harus pula dapat mengakomodasikan kapasitas seseorang untuk mengawasi dirinya sendiri. Yang terpenting adalah harus ada rasa saling percaya, komunikasi dan partisipasi pihak-pihak yang berkepentingan. Koordinasi mutlak diperlukan sehingga harus ada kerelaan para pengawas duduk bersama untuk menyinkronkan dan membangun sistem pengawasan yang efektif. Untuk membangun sistem pengawasan yang efektif tidak diperlukan lembaga baru, cukuplah dengan pengawas yang sudah ada dimaksimalkan.

Perlu disadari, pengawasan bukanlah merupakan suatu tujuan, melainkan sarana untuk meningkatkan efisiensi dalam melaksanakan kegiatan. Di dalamnya termasuk unsur pencegahan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi. Jadi, pengawasan tidak hanya dilakukan dalam tahap pelaksanaan, bahkan sejak awal dalam tahap perencanaan. Domain pengawasan tidak hanya terbatas pada masalah keuangan tetapi juga proyek atau pembangunannya. Jadi, baik keuangannya maupun pelaksanaan pembangunannya harus terealisasi sesuai perencanaan dan target yang telah ditetapkan. Satu pekerjaan bisa dua atau tiga institusi yang mengawasinya. Pengawasan diri tercipta jika rancang bangun kerjanya jelas dan pemilihan orang yang mampu bagi pekerjaannya dilakukan dengan baik. Sistem pengawasan harus menitik-beratkan pada pengembangan, perubahan dan perbaikan; jika terdapat sanksi dan peringatan paling tidak hal tersebut diminumkan. Kalau sanksi diperlukan haruslah dilaksanakan dengan hati-hati dan manusiawi. Sistem pengawasan harus jujur dan objektif artinya tidak memihak, dan satu-satunya tujuan adalah peningkatan kerja.

Dalam melakukan pengawasan, pengawas dituntut untuk mempelajari organisasi atau institusi yang akan diawasi dan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan hal tersebut. Oleh karena itu, bagi pengawas diperlukan metode pengawasan yang baik dan benar yang sesuai dengan kaidah yang berlaku. Berbagai metode pengawasan, yaitu pengawasan pengarah,

pengawasan penapisan (*screening*) atau *yes-no-control*, dan pengawasan pasca kegiatan. Pengawasan pengarahannya ditujukan terhadap masukan dan proses pengawasan penapisan dilakukan terhadap proses dan pengawasan pasca-kegiatan dilakukan terhadap hasil. Di dalam suatu organisasi biasanya dilaksanakan pengawasan kombinasi ketiganya.

Secara garis besar, metode pengawasan dapat dibagi menjadi dua yaitu metode kualitatif dan metode pengawasan kuantitatif. Pengawasan kualitatif dilakukan oleh manajer untuk menjaga performance organisasi secara keseluruhan, sikap serta performance karyawan. Metode pengawasan kuantitatif dilakukan dengan menggunakan data, biasanya digunakan untuk mengawasi kuantitas maupun kualitas produk. Ada beberapa cara yang biasa digunakan untuk mengadakan pengawasan kuantitatif, antara lain: dengan menggunakan anggaran, mengadakan auditing, analisis break even, analisis rasio dan sebagainya. Metode pengawasan lainnya meliputi:

1. Pengawasan Langsung

Pengawasan Langsung adalah apabila aparat pengawasan/pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan langsung pada tempat pelaksanaan pekerjaan, baik dengan sistem inspektif, verifikatif, maupun dengan sistem investigatif. Metode ini dimaksudkan agar segera dapat dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan sistem pengawasan langsung oleh atasannya disebut *built in control*. (Simbolon 2004: 65)

2. Pengawasan Tidak langsung

Pengawasan Tidak Langsung adalah apabila aparat pengawasan/pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan pelaksanaan pekerjaan hanya melalui laporan-laporan yang masuk kepadanya. Laporan-laporan tersebut dapat berupa uraian kata-kata deretan angka-angka atau statistik yang berisi gambaran atas hasil kemajuan yang telah tercapai sesuai dengan pengeluaran biaya/ anggaran yang telah direncanakan.

Kelemahan dari pengawasan tidak langsung ini tidak dapat segera mengetahui kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaannya, sehingga dapat menimbulkan kerugian yang lebih banyak.

3. Pengawasan Formal

Pengawasan Formal adalah pengawasan yang secara formal dilakukan oleh unit/ aparat pengawasan yang bertindak atas nama pimpinan organisasinya atau atasan dari pimpinan organisasi itu. Dalam pengawasan ini biasanya telah ditentukan prosedur, hubungan, dan tata kerjanya.

4. Pengawasan Informal

Pengawasan informal adalah pengawasan yang tidak melalui saluran formal atau prosedur yang telah ditentukan. Pengawasan informal ini biasanya dilakukan oleh pejabat pimpinan dengan melalui kunjungan yang tidak resmi (pribadi), atau secara incognito. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan kekakuan dalam hubungan antara atasan dan bawahan. Dengan cara demikian pimpinan menghendaki keterbukaan dalam memperoleh informasi dan sekaligus usul/saran perbaikan dan penyempurnaannya dari bawahannya. Untuk masalah-masalah yang dihadapi oleh bawahannya yang tidak mungkin dipecahkan sendiri, maka pimpinan dapat memberikan jalan keluar pemecahannya. Sebaliknya bawahan juga merasa bangga karena diberi kesempatan mengemukakan pendapatnya secara langsung terhadap pimpinannya. Jelasnya bahwa pengawasan informal mendekatkan hubungan pribadi yang bersifat informal. Hal ini sangat menguntungkan terhadap pelaksanaan tugas-tugas pekerjaan.

5. Pengawasan Administratif

Pengawasan Administratif adalah pengawasan yang meliputi bidang keuangan, kepegawaian, dan material. Pengawasan keuangan menyangkut tentang pos pos anggaran (rencana anggaran), pelaksanaan anggaran yang meliputi kepengurusan administratif dan pengurusan bendaharawan. Hal ini menyangkut prosedur penerimaan dan prosedur pengeluaran uang. Pengawasan kepegawaian

menyangkut hal hal yang berhubungan dengan administrasi kepegawaian serta menyangkut terhadap hak- hak mereka yang harus dipenuhi (gaji, kenaikan pangkat, dan fasilitasfasilitas lain). Pengawasan material adalah untuk mengetahui apakah barangbarang yang disediakan (dibeli) sesuai dengan rencana pengadaannya. (Simbolon 2004:67)

Kemudian metode pengawasan lainnya yang telah pula di sebutkan ialah:

1. sistem penilaian kinerja
2. sistem pembayaran dan imbalan
3. sistem MBO atau manajemen berdasar tujuan
4. sistem karyawan dan kedisiplinan
5. sistem pengawasan berdasar anggaran, dan
6. sistem informasi manajemen

Penilaian kinerja merupakan proses secara formula melalui kinerja dan memberikan umpan balik sebagai dasar penyesuaian. Berbagai metode di gunakan di dalam penilaiain kinerja, seperti skala peringkat grafis, skala peringkat berdasar perilaku, teknik kejadian kritis, penguraian kinerja organisasi. Jadi anggota organisasi di ikut sertakan pada kegiatan organisasi sehingga timbul rasa memiliki. Sistem disiplin karyawan menciptakan disiplin karyawan dengan peringatan-peringatan yang seyogianya bersifat segera, ditujukan pada kegiatan bukan pribadi seseorang, harus konsisten dalam waktu dan manusia. Memberikan informasi, terjadi dalam situasi yang penuh persaudaran dan harapanya haruslah realistik.

Manajemen berdasar tujuan adalah proses penentuan tujuan bersama antara penyedia dan bawahan. Manajemen berdasar tujuan (*management by objectives* (MBO)) mencakup persetujuan formal antara penyedia dan bawahan bertalian dengan (1) tujuan kinerja bawahan untuk suatu periode tertentu, (2) rencana pencapaian tujuan, (3) standar untuk mengukur apabila tujuan telah dicapai dan (4) prosedur meninjau ulang hasil-hasil. Di dalam proses MBO yang penting adalah menentukan tujuan kinerja. Tujuan kinerja yang baik adalah

pencapaian yang diharapkan dan yang dapat diukur sebagai hasil akhir atau di verifikasi sebagai serangkaian kegiatan kinerja. Tujuan kinerja biasanya tertulis dan secara formal disetujui baik oleh atasan maupun bawahan.

Ada 3 (tiga) tujuan, yaitu tujuan perbaikan dengan berupaya meningkatkan faktor kinerja; tujuan pengembangan yang bertalian dengan kegiatan perkembangan pribadi, dan tujuan pemeliharaan secara formal mencerminkan maksud meneruskan kinerja berdasar peringkat yang ada sekarang. Sistem pengawasan berdasar anggaran (*budgetary control*) sangat penting bagi suatu organisasi. Anggaran merupakan ekspresi rencana secara kuantitatif dan finansial. Dengan anggaran dialokasikan sumber daya pada kegiatan. Anggaran dinyatakan dalam satuan moneter, mengandung unsur komitmen manajemen, berdasarkan usulan dan dapat diubah kalau kondisi berubah. Sistem pengawasan anggaran dilaksanakan pada pusat-pusat pertanggungjawaban, apakah itu pusat pendapatan, biaya laba ataupun investasi. Anggaran itu berjenis-jenis. Ada yang tetap atau statis, ada yang luwes, ada yang jangka pendek, operasi, dan anggaran utama serta anggaran jangka panjang ada pula anggaran nilai nol. Berbagai alat analisis dapat dimanfaatkan untuk membuat anggaran sehingga kita dapat melakukan pengawasan berdasar anggaran. Alat analisis tersebut adalah analisis *break-even* atau impas dan rasio. Anggaran dibuat agar berada di atas impas sehingga badan usaha memperoleh laba. Urutan yang ditempuh dalam MBO adalah sebagai berikut;

1. Para anggota menyusun tujuan kinerja yang pokok untuk masa datang sekaligus dengan jadwal pencapaiannya.
2. Tujuan diusulkan pada penyedia agar ditinjau ulang; dilakukan diskusi antara penyelia dan bawahan sehingga tercapai tujuan yang disetujui bersama
3. Penyelia dan bawahan bertemu secara periodik meninjau ulang kemajuan dan melakukan revisi atau memperbaharui tujuan bila diperlukan

4. Pada akhir tahun, para anggota menyerahkan laporan kinerja yang memuat pencapaian tujuan dan komentar penyimpangan
5. Penilaian diri/pengawasan diri ini dibicarakan dengan penyelia; alasan mengapa tujuan tak tercapai di bicarakan disini.
6. Tujuan yang baru ditetapkan untuk tahun yang akan datang dan baru MBO mulai.

BAB V

PENGAWASAN PEMERINTAHAN DI INDONESIA

A. Pengawasan Dalam Organisasi Pemerintahan

Pada bab sebelumnya telah di jelaskan apa yang dimaksud dengan pengawasan, ada berbagai macam pendapat para ahli mengenai pengawasan antara lain George R. Tery (2006:395) mengartikan pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Schwartz (2002), Evaluasi memiliki peran penting untuk dimainkan dalam rezim pasca birokrasi. Pengukuran kinerja dan evaluasi program adalah alat penting untuk menilai kerja unit pemerintah yang didesentralisasi maupun tingkat yang lebih rendah dari pemerintah, penyedia layanan sektor swasta dan sukarela. Perkembangan lebih lanjut dalam pengawasan administrasi di suatu negara adalah munculnya apa yang disebut dengan 'masyarakat audit' atau di Indonesia termasuk pada jenis pengawasan masyarakat yang dibahas juga pada buku ini.

Pengawasan administrasi telah menjadi inti dari wacana administrasi publik selama sebagian besar abad kedua puluh. Mungkin karakteristik dominan dari administrasi publik modern adalah fokusnya pada struktur kontrol birokrasi hirarkis. Kontrol keuangan adalah komponen utama dari sistem birokrasi yang dirancang pertama untuk mengekang penyalahgunaan dana publik dan kemudian untuk mengendalikan pengeluaran publik dan untuk mempromosikan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif. Upaya untuk mempromosikan efisiensi dan efektivitas telah didukung oleh berbagai jenis kegiatan evaluatif termasuk analisis kebijakan, evaluasi program, pemantauan kinerja dan audit nilai uang (Schwartz, 2002).

Sedangkan organisasi menurut Robbins dan Judge (2008:5) yaitu sebuah unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih dan yang relatif terus - menerus guna

mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama sebuah organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat.

Organisasi sebagai sarana sosialisasi dan sebagai wadah yang dibuat untuk menampung aspirasi masyarakat serta untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi menurut Siagian (2008:6), ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/sekelompok orang yang disebut bawahan. Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah bagi orang-orang untuk berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terpimpin dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya, sarana-prasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Bentuk Organisasi menurut Manullang (2009:61), yaitu:

- a. Bentuk Organisasi Garis
Organisasi garis adalah bentuk organisasi yang tertua dan paling sederhana. Sering juga disebut organisasi militer karena digunakan pada zaman dahulu di kalangan militer
- b. Bentuk Organisasi Fungsional
Organisasi fungsional adalah organisasi di mana segelintir pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas sebab setiap atasan berwenang memberi komando kepada setiap bawahan, sepanjang ada hubungannya dengan fungsi atasan tersebut
- c. Bentuk Organisasi Garis dan Staf
Bentuk organisasi ini pada umumnya dianut oleh organisasi besar, daerah kerjanya luas dan mempunyai bidang-bidang tugas yang beraneka ragam serta rumit, serta jumlah pegawainya banyak. Pada bentuk organisasi garis dan staf, terdapat satu atau lebih tenaga staf

- d. Bentuk Organisasi Staf dan Fungsional Bentuk organisasi staf dan fungsional merupakan kombinasi dari bentuk organisasi fungsional dan bentuk organisasi garis dan staf.

Adapun pengertian pemerintahan, Pemerintahan adalah *Besctuurvoering* atau pelaksanaan tugas pemerintah, sedangkan Pemerintah adalah organ/alat atau alat yang menjalankan pemerintahan (Ridwan HR,2002:2). Pemerintahan adalah sebagai alat kelengkapan negara dapat diartikan secara luas dan dalam arti sempit. Pemerintahan dalam arti luas mencakup semua alat kelengkapan negara, yang terjadi dari cabang-cabang kekuasaan eksekutif, legislative dan yudisial atau alat-alat kelengkapan negara lain yang bertindak untuk dan atas nama negara. Sedangkan Pemerintah juga dapat diartikan dalam arti sempit yaitu pemangku jabatan sebagai pelaksanaan eksekutif atau secara lebih penting, pemerintah sebagai penyelenggara administrasi negara (Bagir Manan, 2001:101).

Dari pengertian-pengertian diatas maka penulis menyimpulkan bahwa pengawasan organisasi pemerintahan merupakan suatu kegiatan untuk mengevaluasi suatu perencanaan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam wadah formal untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu negara yang disertai dengan tindakan-tindakan korektif apabila hasil evaluasi tidak sesuai dengan apa yang direncanakan.

Pengawasan hendaknya harus selalu dilaksanakan pada setiap lini suatu organisasi khususnya dalam organisasi pemerintah untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat di berbagai bidang pelayanan. Dewasa ini banyak sekali kejadian-kejadian yang mencoreng pemerintah dimata publik dengan adanya perilaku-perilaku menyimpang oleh aparat-aparat pemerintah yang tidak bertanggung jawab seperti korupsi, kolusi dan nepotisme yang tentunya membuat kredibilitas pemerintah menjadi menurun dimata masyarakat.

Menurut Liuh & Raine (2015), Gagasan kepercayaan publik terhadap pemerintah tentunya berbicara tentang evaluasi

subyektif dan psikologis oleh warga negara terhadap proses-proses pemerintahan, hasil kinerja, dan tentang perilaku para pemimpin politik dan pejabat dalam kaitannya dengan harapan publik. Meningkatnya kepercayaan publik terhadap pemerintah memainkan peran penting dalam menciptakan dan mendukung legitimasi rezim politik dan dalam memastikan stabilitas negara (Hetherington, 1998; Levi & Stoker, 2000). Sebaliknya, ketidakpercayaan publik jangka panjang pada pemerintah cenderung mengarah pada potensi masalah ketidakpuasan publik dan kontestasi apalagi masalah beberapa perselisihan publik dan politik (Chanley, Rudolph, & Rahn, 2000; Nye, 1997). Secara umum, kepercayaan publik pada pemerintah telah menurun di seluruh dunia selama beberapa dekade terakhir, baik di negara demokratis dan negara otoriter, seperti yang dikemukakan Blind (2007), tren ini ada di mana-mana, meskipun pola tepat dan laju penurunan bervariasi di antara negara-negara yang berbeda menurut keadaan setempat.

Menyambung dengan uraian diatas, memang banyak contoh konkrit yang terjadi di berbagai belahan dunia baik di negara yang menerapkan sistem demokratis maupun otoriter, sebagai contoh di Indonesia ketidakpercayaan publik atas pemerintah dari hasil Survei Indo Barometer yang dipublikasikan pada bulan februari 2020 menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan publik terhadap Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menurun.

Sementara, TNI jadi lembaga yang paling dipercaya masyarakat. Ada empat lembaga negara yang memiliki tingkat kepercayaan publik tinggi yaitu TNI (94 persen), Presiden RI (89,7 persen), organisasi keagamaan seperti NU dan Muhammadiyah (86,8 persen), dan KPK (81,8 persen). Meskipun angka kepercayaan publik pada KPK tergolong tinggi (81,8 persen), lembaga tersebut di posisi keempat. Biasanya dalam tiap survei lembaga tersebut selalu masuk dalam tiga besar (<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20200224073216-12-477361/indo-barometer-kepercayaan-publik-ke-kpk-turun-tni-teratas>).

Survei itu merinci bahwa KPK masih dipercaya 81,8 persen responden dan tak dipercaya oleh 13,9 persen narasumber. Sementara, 4,2 persen lainnya tak menjawab. Sementara itu, TNI menjadi lembaga negara yang memiliki tingkat kepercayaan publik paling tinggi, yaitu 94 persen. Hanya 3,4 persen responden yang mengaku tidak percaya. Survei Indo Barometer ini dilakukan pada periode 9-15 Januari 2020 dengan melibatkan 1.200 responden dari 34 provinsi. *Margin of error* survei mencapai ± 2.83 persen pada tingkat kepercayaan 95 persen.

Sebagai pembanding dari hasil survey sebelumnya yang dilakukan oleh Lingkaran Survei Indonesia (LSI) yang di publikasikan pada November 2019 menemukan bahwa Pilkada DKI Jakarta tahun 2017 dan Pilpres 2019 menghasilkan residu menurunnya kepercayaan publik terhadap aneka lembaga negara dan lembaga sosial.

Salah satu ciri dari negara demokrasi yang sehat adalah tingginya *trust* (kepercayaan) publik terhadap lembaga-lembaga negara. Karena *trust* publik terhadap lembaga negara mengandung dua dimensi sekaligus yaitu legitimasi politik lembaga-lembaga negara tersebut, dan *trust* publik terhadap aneka kebijakan yang diputuskan. Rendahnya *trust* publik berimplikasi pula pada rendahnya legitimasi dan tingginya antipati publik terhadap kebijakan yang diputuskan (<https://nasional.republika.co.id/berita/q0wp0e409/angka-dan-alasan-turunnya-kepercayaan-publik-kepada-presiden>).

Temuan tersebut merupakan salah satu kesimpulan survei dari sejumlah survei yang dikerjakan LSI pada kurun waktu pra dan pascapilkada DKI Jakarta 2017, serta survei pra dan pascapilpres 2019. Survei-survei itu adalah survei dengan populasi pemilih nasional menggunakan 1.200 responden di 34 provinsi, dengan metode wawancara langsung. *Margin of error* survei ini adalah plus minus 2,9%. Survei dilengkapi survei dengan riset kualitatif dengan metode FGD, *indepth interview*, dan analisis media.

Temuan survei menunjukkan,kepercayaan terhadap aneka lembaga negara dan lembaga sosial cenderung turun setelah Pilkada DKI 2017 dan Pilpres 2019, jika dibandingkan sebelum kedua pemilu tersebut.

Dijelaskan, pada Juli 2018 (pra pilpres), LSI mencatat bahwa publik yang percaya bahwa Presiden bekerja untuk kepentingan rakyat sebesar 81,5 % dan sebesar 14,2 % menyatakan tidak percaya. Namun, kepercayaan terhadap presiden cenderung menurun pasca Pilpres. Pada survei LSI September 2019, mereka yang menyatakan cenderung percaya bahwa presiden bekerja untuk kepentingan rakyat mengalami penurunan. Sebesar 75,2 % menyatakan percaya, dan sebesar 18,8% menyatakan tidak percaya, artinya terjadi penurunan sekitar 6,3 % kepercayaan publik terhadap presiden pasca Pilpres 2019. Kepercayaan publik terhadap DPD juga mengalami penurunan setelah Pilpres 2019. Pada Juli 2018, mereka yang percaya bahwa DPD bekerja untuk kepentingan rakyat sebesar 68,7%. Namun, pada September 2019 (pascaPilpres), mereka yang percaya DPD memperjuangkan kepentingan rakyat menurun menjadi 64,2%.

Mereka yang tidak percaya DPD bekerja untuk kepentingan rakyat memang tidak meningkat, justru sebaliknya menurun. Pada Juli 2018, mereka yang tidak percaya sebesar 19%. Kini mereka yang tidak percaya justru turun 14,4%. Namun demikian, mereka yang ragu atau gamang terhadap DPD justru meningkat, dari hanya 12,3 % pada Juli 2018, menjadi 21,4 % pada September 2019. Kurang tereksposnya kerja dan kewenangan DPD yang terbatas menjadi salah satu alasan tingginya kegamangan publik terhadap lembaga DPD.

Pada Juli 2018, mereka yang percaya bahwa DPR bekerja untuk kepentingan rakyat sebesar 65%. Sementara mereka yang tidak percaya sebesar 25,5%. Namun pada September 2019, tingkat kepercayaan terhadap DPR pun menurun. PascaPilpres, mereka yang percaya bahwa DPR akan bekerja untuk kepentingan rakyat sebesar 63,5 %. Sementara mereka yang tidak percaya cenderung naik menjadi 28,4 %.

Mereka yang percaya bahwa KPK bekerja untuk kepentingan rakyat sebesar 89% pra Pilpres. Namun pascapilpres, mereka yang percaya cenderung menurun meski masih cukup tinggi yaitu sebesar 85,7%. Sementara mereka yang kurang percaya terhadap KPK cenderung naik dari 6,5% pra pilpres menjadi 8,2% pascapilpres. Pada Juli 2018, mereka yang percaya bahwa Mahkamah Konstitusi (MK) bekerja untuk kepentingan rakyat sebesar 76,4%. Namun, pascapilpres 2019, mereka yang percaya bahwa MK bekerja untuk kepentingan rakyat cenderung menurun menjadi 70.2 %. Sementara mereka yang tidak percaya bahwa MK bekerja untuk kepentingan rakyat cenderung naik dari 10% pra pilpres, menjadi 17,4% pasca pilpres 2019.

Mereka yang percaya bahwa Polri bekerja untuk kepentingan rakyat sebesar 87,8 % pada Juli 2018. Pada September 2019, pascapilpres, mereka yang percaya bahwa Polri bekerja untuk kepentingan rakyat menurun menjadi 72,1%. Sementara mereka yang tidak percaya Polri bekerja untuk kepentingan rakyat cenderung naik dari 7,8% menjadi 10,6% pascapilpres 2019 Pada Juli 2018, mereka yang percaya bahwa Tentara Nasional Indonesia (TNI) bekerja untuk kepentingan rakyat sebesar 90,4%. Pada September 2019, mereka yang percaya TNI bekerja untuk kepentingan rakyat menurun tipis (secara statistik trustnya stabil), yaitu menjadi 89%. TNI menjadi satu-satunya lembaga negara yang trust publiknya hanya menurun tipis dibandingkan dengan lembaga lain pasca pilpres 2019. Tugas-tugas TNI yang tidak bersentuhan langsung dengan keseharian masalah publik menjadi salah satu faktor penyebab. (<https://nasional.republika.co.id/berita/q0wp0e409/angka-dan-alasan-turunnya-kepercayaan-publik-kepada-presiden>).

Mereka yang percaya bahwa Komisi Pemilihan Umum (KPU) bekerja independen sesuai dengan undang-undang dan untuk kepentingan rakyat sebesar 82,3 % pada Juli 2018. Pada September 2019, mereka yang percaya bahwa KPU bekerja independen dan untuk kepentingan rakyat cenderung menurun menjadi sebesar 78,1%. Sementara mereka yang tidak percaya

KPU bekerja untuk kepentingan rakyat cenderung naik meskipun kenaikannya kecil, yaitu sebesar 10,6 % pada Juli 2018, menjadi 12,8% pasca pilpres September 2019.

LSI menemukan bahwa turunnya kepercayaan publik terhadap aneka lembaga negara dan lembaga sosial disebabkan empat faktor utama yaitu :

1. Masifnya narasi negatif pada pilkada DKI Jakarta 2017 dan Pilpres 2019. Pada kedua even pemilu tersebut, kampanye negatif yang menyerang kredibilitas aneka lembaga tersebut beredar di publik baik dalam bentuk pernyataan tokoh tertentu maupun bahan kampanye yang diedarkan.
2. Maraknya kasus korupsi. Banyaknya kasus penangkapan pejabat publik seperti kepala daerah, ketua umum partai politik, anggota DPR dan DPD, Menteri, hakim konstitusi, dan penegak hukum lainnya meningkatkan sentimen negative public terhadap lembaga-lembaga negara. Dan akhirnya menyebabkan turunnya kepercayaan public terhadap aneka Lembaga tersebut. Contohnya pada periode 2014-2019 tercatat lebih dari 60 kepala daerah yang ditahan KPK karena kasus korupsi.
3. Politik media sosial yang ekstrem. Media sosial yang berkembang menjadi salah satu medium utama kampanye menjadi sumber informasi dan propaganda dalam pertarungan politik. Pada pilkada DKI 2017 dan Pilpres 2019 banyak beredar konten-konten yang tidak bisa dipertanggungjawabkan kebenarannya (hoaks) yang menyerang individu maupun lembaga-lembaga negara.
4. Selama Pilpres 2019 dan Pilkada DKI Jakarta 2017, terjadi fenomena pembelahan politik di level akar rumput. Pembelahan ini juga diikuti dengan saling serang antar pendukung hingga ke isu agama yang sangat emosional.

Dari beberapa hasil survey yang telah diuraikan diatas tentunya menjadi suatu tolak ukur pemerintah dalam meningkatkan kinerjanya dan tentunya menerapkan pengawasan

secara efektif agar proses pemerintahan berjalan dengan baik sehingga *trust public* bisa tercipta.

1. Landasan Kebijakan Pengawasan

Landasan kebijakan dalam pelaksanaan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah termasuk didalamnya organisasi-organisasi pemerintah yaitu pada Undang-undang nomor 23 tahun 2014.

Namun Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengalami berbagai perubahan diantaranya dengan :

1. Perpu 1/2014 tentang Pemilihan Gubernur, Bupati dan Walikota,
2. Perpu 2/2014 tentang Perubahan Atas UU 23/2014 tentang Pemerintahan Daerah,
3. UU 1/2015 tentang Penetapan Perpu 1/2014 tentang Pemilihan Gubernur, Bupati dan Walikota menjadi Undang-Undang,
4. UU 2/2015 tentang Penetapan Perpu 2/2014 tentang Perubahan Atas UU 23/2014 tentang Pemerintahan Daerah menjadi Undang-Undang,
5. UU 9/2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia, serta efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah perlu

ditingkatkan dengan lebih memperhatikan aspek-aspek hubungan antara Pemerintah Pusat dengan daerah dan antardaerah, potensi dan keanekaragaman daerah, serta peluang dan tantangan persaingan global dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan negara.

Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah diatur di antaranya tentang pembinaan, pengawasan, evaluasi namun dalam bagian ini akan diuraikan sebagian dari apa yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah diatur tentang pembinaan, pengawasan, evaluasi yang tentunya mengandung bagian-bagian dari pengawasan yang ada Indonesia, yaitu antara lain :

a. Pembagian Wilayah Negara

Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas Daerah provinsi dan Daerah provinsi itu dibagi atas Daerah kabupaten dan kota. Daerah kabupaten/kota dibagi atas Kecamatan dan Kecamatan dibagi atas kelurahan dan/atau Desa. Daerah provinsi dan kabupaten/kota merupakan Daerah dan masing-masing mempunyai Pemerintahan Daerah. Daerah provinsi dan kabupaten/kota dibentuk dengan undang-undang.

Daerah provinsi selain berstatus sebagai Daerah juga merupakan Wilayah Administratif yang menjadi wilayah kerja bagi gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat dan wilayah kerja bagi gubernur dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan umum di wilayah Daerah provinsi. Daerah kabupaten/kota selain berstatus sebagai Daerah juga merupakan Wilayah Administratif yang menjadi wilayah kerja bagi bupati/wali kota dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan umum di wilayah Daerah kabupaten/kota.

b. Kekuasaan Pemerintahan

Presiden Republik Indonesia memegang kekuasaan pemerintahan sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Kekuasaan Pemerintahan diuraikan dalam berbagai Urusan Pemerintahan. Dalam menyelenggarakan Urusan Pemerintahan Presiden dibantu oleh menteri yang menyelenggarakan Urusan Pemerintahan tertentu. Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan di Daerah dilaksanakan berdasarkan asas Desentralisasi, Dekonsentrasi, dan Tugas Pembantuan. Pasal 6 Pemerintah Pusat menetapkan kebijakan sebagai dasar dalam menyelenggarakan Urusan Pemerintahan.

Pemerintah Pusat melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap penyelenggaraan Urusan Pemerintahan oleh Daerah, Presiden memegang tanggung jawab akhir atas penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Pusat dan Daerah. Pembinaan dan pengawasan oleh Pemerintah Pusat terhadap penyelenggaraan Urusan Pemerintahan oleh Daerah provinsi dilaksanakan oleh menteri/kepala lembaga pemerintah nonkementerian. Pembinaan dan pengawasan oleh Pemerintah Pusat sebagaimana dimaksud terhadap penyelenggaraan Urusan Pemerintahan oleh Daerah kabupaten/kota dilaksanakan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat. Pembinaan dan pengawasan secara nasional dikoordinasikan oleh Menteri.

c. Klasifikasi Urusan Pemerintah

Klasifikasi Urusan Pemerintahan juga diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 9, yaitu Urusan Pemerintahan terdiri atas urusan pemerintahan absolut, urusan pemerintahan konkuren, dan urusan pemerintahan umum. Urusan pemerintahan absolut adalah urusan pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat. Urusan pemerintahan konkuren adalah Urusan Pemerintahan yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota. Urusan pemerintahan konkuren yang diserahkan ke Daerah menjadi dasar pelaksanaan

Otonomi Daerah. Urusan pemerintahan umum adalah Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden sebagai kepala pemerintahan.

Urusan pemerintahan absolut meliputi:

- a. Politik luar negeri
- b. Pertahanan
- c. Keamanan
- d. Yustisi
- e. Moneter dan fiskal nasional, dan
- f. Agama.

Dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan absolut Pemerintah Pusat, dapat :

- a. Melaksanakan sendiri; atau
- b. Melimpahkan wewenang kepada Instansi Vertikal yang ada di Daerah atau gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat berdasarkan asas Dekonsentrasi.

Urusan pemerintahan konkuren yang menjadi kewenangan Daerah terdiri atas Urusan Pemerintahan Wajib dan Urusan Pemerintahan Pilihan. Urusan Pemerintahan Wajib terdiri atas Urusan Pemerintahan yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar dan Urusan Pemerintahan yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar.

Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar adalah Urusan Pemerintahan Wajib yang sebagian substansinya merupakan Pelayanan Dasar. Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar meliputi:

- a. Pendidikan
- b. Kesehatan
- c. Pekerjaan umum dan penataan ruang
- d. Perumahan rakyat dan kawasan permukiman

- e. Ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; dan
- f. Sosial.

Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar, meliputi:

- a. Tenaga kerja
- b. Pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak
- c. Pangan
- d. Pertanahan
- e. Lingkungan hidup
- f. Administrasi kependudukan dan pencatatan sipil
- g. Pemberdayaan masyarakat dan Desa
- h. Pengendalian penduduk dan keluarga berencana
- i. Perhubungan
- j. Komunikasi dan informatika
- k. Koperasi, usaha kecil, dan menengah
- l. Penanaman modal
- m. Kepemudaan dan olah raga
- n. Statistik
- o. Persandian
- p. Kebudayaan
- q. Perpustakaan; dan
- r. Kearsipan.

Urusan Pemerintahan Pilihan, meliputi:

- a. Kelautan dan perikanan
- b. Pariwisata
- c. Pertanian
- d. Kehutanan
- e. Energi dan sumber daya mineral
- f. Perdagangan
- g. Perindustrian; dan
- h. Transmigrasi.

Pembagian urusan pemerintahan konkuren antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi serta Daerah kabupaten/kota didasarkan pada prinsip akuntabilitas, efisiensi, dan eksternalitas, serta kepentingan strategis nasional.

Berdasarkan prinsip diatas kriteria Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat adalah:

- a. Urusan Pemerintahan yang lokasinya lintas Daerah provinsi atau lintas Negara
- b. Urusan Pemerintahan yang penggunaanya lintas Daerah provinsi atau lintas Negara
- c. Urusan Pemerintahan yang manfaat atau dampak negatifnya lintas Daerah provinsi atau lintas Negara
- d. Urusan Pemerintahan yang penggunaan sumber dayanya lebih efisien apabila dilakukan oleh Pemerintah Pusat; dan/atau
- e. Urusan Pemerintahan yang peranannya strategis bagi kepentingan nasional.(3) Berdasarkan . . .

Berdasarkan prinsip kriteria Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi adalah:

- a. Urusan Pemerintahan yang lokasinya lintas Daerah kabupaten/kota
- b. Urusan Pemerintahan yang penggunaanya lintas Daerah kabupaten/kota
- c. Urusan Pemerintahan yang manfaat atau dampak negatifnya lintas Daerah kabupaten/kota; dan/atau
- d. Urusan Pemerintahan yang penggunaan sumber dayanya lebih efisien apabila dilakukan oleh Daerah Provinsi.

Berdasarkan prinsip kriteria Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah kabupaten/kota adalah:

- a. Urusan Pemerintahan yang lokasinya dalam Daerah kabupaten/kota
- b. Urusan Pemerintahan yang penggunaannya dalam Daerah kabupaten/kota
- c. Urusan Pemerintahan yang manfaat atau dampak negatifnya hanya dalam Daerah kabupaten/kota; dan/atau
- d. Urusan Pemerintahan yang penggunaan sumber dayanya lebih efisien apabila dilakukan oleh Daerah kabupaten/kota.

Pemerintah Pusat dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan konkuren berwenang untuk:

- a. Menetapkan norma, standar, prosedur, dan kriteria dalam rangka penyelenggaraan Urusan Pemerintahan; dan
- b. Melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

Norma, standar, prosedur, dan kriteria sebagaimana dimaksud diatas berupa ketentuan peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat sebagai pedoman dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan konkuren yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat dan yang menjadi kewenangan Daerah. Kewenangan Pemerintah Pusat dilaksanakan oleh kementerian dan lembaga pemerintah nonkementerian.

Pelaksanaan kewenangan yang dilakukan oleh lembaga pemerintah nonkementerian harus dikoordinasikan dengan kementerian terkait. Penetapan norma, standar, prosedur, dan kriteria dilakukan paling lama 2 (dua) tahun terhitung sejak peraturan pemerintah mengenai pelaksanaan urusan pemerintahan konkuren diundangkan. Daerah berhak menetapkan kebijakan Daerah untuk menyelenggarakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

Penyelenggara Pemerintahan Daerah memprioritaskan pelaksanaan Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan

Pelayanan Dasar. Pelaksanaan Pelayanan Dasar pada Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar berpedoman pada standar pelayanan minimal yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat. Ketentuan lebih lanjut mengenai standar pelayanan minimal diatur dengan peraturan pemerintah.

Urusan pemerintahan konkuren yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat diselenggarakan:

- a. Sendiri oleh Pemerintah Pusat
- b. dengan cara melimpahkan kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat atau kepada Instansi Vertikal yang ada di Daerah berdasarkan asas Dekonsentrasi; atau
- c. dengan cara menugasi Daerah berdasarkan asas Tugas Pembantuan.

Instansi Vertikal dibentuk setelah mendapat persetujuan dari gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat. Pembentukan Instansi Vertikal untuk melaksanakan urusan pemerintahan absolut dan pembentukan Instansi Vertikal oleh kementerian yang nomenklaturnya secara tegas disebutkan dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 tidak memerlukan persetujuan dari gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

Penugasan oleh Pemerintah Pusat kepada Daerah berdasarkan asas Tugas Pembantuan ditetapkan dengan peraturan menteri/kepala lembaga pemerintah nonkementerian. Peraturan menteri/kepala lembaga pemerintah nonkementerian ditetapkan setelah berkoordinasi dengan Menteri.

Urusan pemerintahan konkuren yang menjadi kewenangan Daerah provinsi diselenggarakan:

- a. Sendiri oleh Daerah provinsi
- b. dengan cara menugasi Daerah kabupaten/kota berdasarkan asas Tugas Pembantuan; atau

- c. dengan cara menugasi Desa.

Penugasan oleh Daerah provinsi kepada Daerah kabupaten/kota berdasarkan asas Tugas Pembantuan dan kepada Desa ditetapkan dengan peraturan gubernur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Urusan pemerintahan konkuren yang menjadi kewenangan Daerah kabupaten/kota diselenggarakan sendiri oleh Daerah kabupaten/kota atau dapat ditugaskan sebagian pelaksanaannya kepada Desa.

Penugasan oleh Daerah kabupaten/kota kepada Desa ditetapkan dengan peraturan bupati/wali kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Ketentuan lebih lanjut mengenai pelaksanaan urusan pemerintahan konkuren diatur dalam peraturan pemerintah. Daerah berhak menetapkan kebijakan Daerah dalam melaksanakan Tugas Pembantuan. Kebijakan Daerah hanya terkait dengan pengaturan mengenai pelaksanaan Tugas Pembantuan di Daerahnya.

Anggaran untuk melaksanakan Tugas Pembantuan disediakan oleh yang menugasi. Dokumen anggaran untuk melaksanakan Tugas Pembantuan disampaikan oleh kepala daerah penerima Tugas Pembantuan kepada DPRD bersamaan dengan penyampaian rancangan APBD dalam dokumen yang terpisah. Laporan pelaksanaan anggaran Tugas Pembantuan disampaikan oleh kepala daerah penerima Tugas Pembantuan kepada DPRD bersamaan dengan penyampaian laporan keuangan Pemerintah Daerah dalam dokumen yang terpisah. Ketentuan lebih lanjut mengenai Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan diatur dengan peraturan pemerintah.

Kementerian atau lembaga pemerintah nonkementerian bersama Pemerintah Daerah melakukan pemetaan Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar dan Urusan Pemerintahan Pilihan yang diprioritaskan oleh setiap Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota. Hasil pemetaan

Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar dan Urusan Pemerintahan Pilihan ditetapkan dengan peraturan menteri setelah mendapatkan rekomendasi dari Menteri.

Pemetaan Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar dilakukan untuk menentukan intensitas Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar berdasarkan jumlah penduduk, besarnya APBD, dan luas wilayah. Pemetaan Urusan Pemerintahan Pilihan dilakukan untuk menentukan Daerah yang mempunyai Urusan Pemerintahan Pilihan berdasarkan potensi, proyeksi penyerapan tenaga kerja, dan pemanfaatan lahan.

Pemetaan Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar dan Urusan Pemerintahan Pilihan digunakan oleh Daerah dalam penetapan kelembagaan, perencanaan, dan penganggaran dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

Pemetaan Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar dan Urusan Pemerintahan Pilihan digunakan oleh kementerian atau lembaga pemerintah nonkementerian sebagai dasar untuk pembinaan kepada Daerah dalam pelaksanaan Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar dan Urusan Pemerintahan Pilihan secara nasional.

Pemetaan Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar dan Urusan Pemerintahan Pilihan serta pembinaan kepada Daerah dikoordinasikan oleh Menteri.

Urusan Pemerintahan Umum meliputi:

- a. Pembinaan wawasan kebangsaan dan ketahanan nasional dalam rangka memantapkan pengamalan Pancasila, pelaksanaan Undang-Undang Dasar Negara

Republik Indonesia Tahun 1945, pelestarian Bhinneka Tunggal Ika serta pemertahanan dan pemeliharaan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia

- b. Pembinaan persatuan dan kesatuan bangsa
- c. Pembinaan kerukunan antarsuku dan intrasuku, umat beragama, ras, dan golongan lainnya guna mewujudkan stabilitas kemandirian lokal, regional, dan nasional
- d. Penanganan konflik sosial sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- e. Koordinasi pelaksanaan tugas antarinstansi pemerintahan yang ada di wilayah Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dengan memperhatikan prinsip demokrasi, hak asasi manusia, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan, potensi serta keanekaragaman Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- f. Pengembangan kehidupan demokrasi berdasarkan Pancasila; dan
- g. Pelaksanaan semua Urusan Pemerintahan yang bukan merupakan kewenangan Daerah dan tidak dilaksanakan oleh Instansi Vertikal.

Urusan pemerintahan umum dilaksanakan oleh gubernur dan bupati/wali kota di wilayah kerja masing-masing. Untuk melaksanakan urusan pemerintahan umum, gubernur dan bupati/wali kota dibantu oleh Instansi Vertikal. Dalam melaksanakan urusan pemerintahan umum, gubernur bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri dan bupati/wali kota bertanggung jawab kepada Menteri melalui gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

Gubernur dan bupati/wali kota dalam melaksanakan urusan pemerintahan umum dibiayai dari APBN. Bupati/wali kota dalam melaksanakan urusan pemerintahan umum pada tingkat Kecamatan melimpahkan pelaksanaannya kepada camat.

Ketentuan lebih lanjut mengenai pelaksanaan urusan pemerintahan umum diatur dalam peraturan pemerintah.

d. Pembentukan Daerah

Pembentukan Daerah berupa:

- a. Pemekaran Daerah, dan
- b. Penggabungan Daerah.
- c. Pembentukan Daerah mencakup pembentukan Daerah provinsi dan pembentukan Daerah kabupaten/kota.

Pemekaran Daerah berupa:

- a. Pemecahan Daerah provinsi atau Daerah kabupaten/kota untuk menjadi dua atau lebih Daerah baru; atau
- b. Penggabungan bagian Daerah dari Daerah yang bersanding dalam 1 (satu) Daerah provinsi menjadi satu Daerah baru.

Pemekaran Daerah dilakukan melalui tahapan Daerah Persiapan provinsi atau Daerah Persiapan kabupaten/kota. Pembentukan Daerah Persiapan harus memenuhi persyaratan dasar dan persyaratan administratif.

Persyaratan dasar sebagaimana dimaksud diatas, meliputi:

- a. Persyaratan dasar kewilayahan, meliputi:
 1. Luas wilayah minimal
 2. Jumlah penduduk minimal
 3. Batas wilayah
 4. Cakupan Wilayah; dan
 5. Batas usia minimal Daerah provinsi, Daerah kabupaten/kota, dan Kecamatan.
- b. Persyaratan dasar kapasitas Daerah adalah kemampuan Daerah untuk berkembang dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Luas wilayah minimal dan jumlah penduduk minimal sebagaimana dimaksud ditentukan berdasarkan pengelompokan

pulau atau kepulauan. Ketentuan mengenai pengelompokan pulau atau kepulauan diatur dalam peraturan pemerintah.

Batas wilayah sebagaimana dimaksud diatas dibuktikan dengan titik koordinat pada peta dasar. Cakupan Wilayah meliputi:

- a. Paling sedikit 5 (lima) Daerah kabupaten/kota untuk pembentukan Daerah provinsi
- b. Paling sedikit 5 (lima) Kecamatan untuk pembentukan Daerah kabupaten; dan
- c. Paling sedikit 4 (empat) Kecamatan untuk pembentukan Daerah kota.

Cakupan Wilayah untuk Daerah Persiapan yang wilayahnya terdiri atas pulau-pulau memuat Cakupan Wilayah dan rincian nama pulau yang berada dalam wilayahnya.

Batas usia minimal sebagaimana disebut diatas, meliputi:

- a. Batas usia minimal Daerah provinsi 10 (sepuluh) tahun dan Daerah kabupaten/kota 7 (tujuh) tahun terhitung sejak pembentukan; dan
- b. Batas usia minimal Kecamatan yang menjadi Cakupan Wilayah Daerah kabupaten/kota 5 (lima) tahun terhitung sejak pembentukan.

Persyaratan dasar kapasitas Daerah didasarkan pada parameter:

- a. Geografi
- b. Demografi
- c. Keamanan
- d. Sosial politik, adat, dan tradisi
- e. Potensi ekonomi
- f. Keuangan Daerah; dan
- g. Kemampuan penyelenggaraan pemerintahan.

Parameter geografi, meliputi:

- a. Lokasi ibu kota

- b. Hidrografi; dan
- c. Kerawanan bencana.

Parameter demografi, meliputi:

- a. Kualitas sumber daya manusia; dan
- b. Distribusi penduduk.

Parameter keamanan, meliputi:

- a. Tindakan kriminal umum; dan
- b. Konflik sosial.

Parameter sosial politik, adat, dan tradisi, meliputi:

- a. Partisipasi masyarakat dalam pemilihan umum
- b. Kohesivitas sosial; dan
- c. Organisasi kemasyarakatan.

Parameter potensi ekonomi, meliputi:

- a. Pertumbuhan ekonomi; dan
- b. Potensi unggulan Daerah.

Parameter keuangan Daerah, meliputi:

- a. Kapasitas pendapatan asli Daerah induk
- b. Potensi pendapatan asli calon Daerah Persiapan; dan
- c. Pengelolaan keuangan dan aset Daerah.

Parameter kemampuan penyelenggaraan pemerintahan, meliputi:

- a. Aksesibilitas pelayanan dasar pendidikan
- b. Aksesibilitas pelayanan dasar kesehatan
- c. Aksesibilitas pelayanan dasar infrastruktur
- d. Jumlah pegawai aparatur sipil negara di Daerah induk; dan
- e. Rancangan rencana tata ruang wilayah Daerah Persiapan.

Persyaratan administratif disusun dengan tata urutan sebagai berikut:

- a. Untuk Daerah provinsi meliputi:
 - 1. Persetujuan bersama DPRD kabupaten/kota dengan bupati/wali kota yang akan menjadi Cakupan Wilayah Daerah Persiapan provinsi; dan
 - 2. Persetujuan bersama DPRD provinsi induk dengan gubernur Daerah provinsi induk.
- b. Untuk Daerah kabupaten/kota meliputi:
 - 1. Keputusan musyawarah Desa yang akan menjadi Cakupan Wilayah Daerah kabupaten/kota
 - 2. Persetujuan bersama DPRD kabupaten/kota induk dengan bupati/wali kota Daerah induk; dan
 - 3. Persetujuan bersama DPRD provinsi dengan gubernur dari Daerah provinsi yang mencakupi Daerah Persiapan kabupaten/kota yang akan dibentuk.

Pembentukan Daerah Persiapan diusulkan oleh gubernur kepada Pemerintah Pusat, Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, atau Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia setelah memenuhi persyaratan dasar kewilayahan dan persyaratan administratif sebagaimana telah diuraikan sebelumnya. Berdasarkan usulan, Pemerintah Pusat melakukan penilaian terhadap pemenuhan persyaratan dasar kewilayahan dan persyaratan administratif. Hasil penilaian disampaikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia

Dalam hal usulan pembentukan Daerah Persiapan dinyatakan memenuhi persyaratan dasar kewilayahan dan persyaratan administratif, dengan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia, Pemerintah Pusat membentuk tim kajian independen. Tim kajian independen bertugas melakukan kajian terhadap persyaratan dasar kapasitas Daerah. Hasil kajian disampaikan oleh tim kajian independen kepada Pemerintah Pusat untuk selanjutnya dikonsultasikan kepada Dewan Perwakilan

Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.

Hasil konsultasi menjadi pertimbangan Pemerintah Pusat dalam menetapkan kelayakan pembentukan Daerah Persiapan. Daerah Persiapan ditetapkan dengan peraturan pemerintah. Jangka waktu Daerah Persiapan adalah selama 3 (tiga) tahun. Daerah Persiapan dipimpin oleh kepala daerah persiapan.

Kepala daerah persiapan provinsi diisi dari pegawai negeri sipil yang memenuhi persyaratan dan diangkat atau diberhentikan oleh Presiden atas usul Menteri. Kepala daerah persiapan kabupaten/kota diisi dari pegawai negeri sipil yang memenuhi persyaratan dan diangkat atau diberhentikan oleh Menteri atas usul gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat. Ketentuan mengenai persyaratan kepala daerah persiapan diatur dalam peraturan pemerintah.

Pendanaan penyelenggaraan pemerintahan pada Daerah Persiapan berasal dari:

- a. Bantuan pengembangan Daerah Persiapan yang bersumber dari APBN
- b. Bagian pendapatan dari pendapatan asli Daerah induk yang berasal dari Daerah Persiapan
- c. Penerimaan dari bagian dana perimbangan Daerah induk; dan
- d. Sumber pendapatan lain yang sah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pendanaan penyelenggaraan pemerintahan pada Daerah Persiapan ditetapkan dalam anggaran pendapatan dan belanja Daerah induk.

Kewajiban Daerah induk terhadap Daerah Persiapan meliputi:

- a. Membantu penyiapan sarana dan prasarana pemerintahan
- b. Melakukan pendataan personel, pembiayaan, peralatan, dan dokumentasi

- c. Membuat pernyataan kesediaan untuk menyerahkan personel, pembiayaan, peralatan, dan dokumentasi apabila Daerah Persiapan ditetapkan menjadi Daerah baru; dan
- d. Menyiapkan dukungan dana.

Kewajiban Daerah Persiapan meliputi:

- a. Menyiapkan sarana dan prasarana pemerintahan
- b. Mengelola personel, peralatan, dan dokumentasi
- c. Membentuk perangkat Daerah Persiapan
- d. Melaksanakan pengisian jabatan aparatur sipil negara pada perangkat Daerah Persiapan
- e. Mengelola anggaran belanja Daerah Persiapan; dan
- f. Menangani pengaduan masyarakat.

Masyarakat di Daerah Persiapan melakukan partisipasi dan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan yang dilakukan oleh Daerah Persiapan.

Pemerintah Pusat melakukan pembinaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap Daerah Persiapan selama masa Daerah Persiapan. Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia melakukan pengawasan terhadap Daerah Persiapan. Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia melakukan pengawasan terhadap Daerah Persiapan.

Pemerintah Pusat menyampaikan perkembangan pembinaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap Daerah Persiapan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia. Pemerintah Pusat melakukan evaluasi akhir masa Daerah Persiapan. Evaluasi akhir masa Daerah Persiapan dimaksudkan untuk menilai kemampuan Daerah Persiapan dalam melaksanakan kewajiban.

Hasil evaluasi akhir masa Daerah Persiapan dikonsultasikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.

Daerah Persiapan yang berdasarkan hasil evaluasi akhir dinyatakan layak ditingkatkan statusnya menjadi Daerah baru dan ditetapkan dengan undang-undang. Daerah Persiapan yang berdasarkan hasil evaluasi akhir dinyatakan tidak layak dicabut statusnya sebagai Daerah Persiapan dengan peraturan pemerintah dan dikembalikan ke Daerah induk.

Undang-undang yang menetapkan Pembentukan Daerah yang wilayahnya terdiri atas pulau-pulau, selain memuat Cakupan Wilayah harus memuat perincian nama pulau yang berada dalam wilayahnya. Daerah baru harus menyelenggarakan pemilihan kepala daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penggabungan Daerah, berupa:

- a. Penggabungan dua Daerah kabupaten/kota atau lebih yang bersanding dalam satu Daerah provinsi menjadi Daerah kabupaten/kota baru; dan
- b. Penggabungan dua Daerah provinsi atau lebih yang bersanding menjadi Daerah provinsi baru.

Penggabungan Daerah dilakukan berdasarkan:

- a. Kesepakatan Daerah yang bersangkutan; atau
- b. Hasil evaluasi Pemerintah Pusat.

Penggabungan Daerah yang dilakukan berdasarkan kesepakatan Daerah yang bersangkutan harus memenuhi persyaratan administratif dan persyaratan dasar kapasitas Daerah. Ketentuan mengenai persyaratan administratif berlaku secara mutatis mutandis terhadap persyaratan administratif dalam rangka penggabungan Daerah. Ketentuan mengenai persyaratan dasar kapasitas Daerah berlaku secara mutatis mutandis terhadap persyaratan kapasitas Daerah dalam rangka penggabungan Daerah.

Penggabungan Daerah kabupaten/kota yang dilakukan berdasarkan kesepakatan Daerah yang bersangkutan diusulkan oleh gubernur kepada Pemerintah Pusat, Dewan Perwakilan

Rakyat Republik Indonesia, atau Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia setelah memenuhi persyaratan administratif. Penggabungan Daerah provinsi yang dilakukan berdasarkan kesepakatan Daerah yang bersangkutan diusulkan secara bersama oleh gubernur yang Daerahnya akan digabungkan kepada Pemerintah Pusat, Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, atau Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia setelah memenuhi persyaratan administratif.

Berdasarkan usulan, Pemerintah Pusat melakukan penilaian terhadap pemenuhan persyaratan administratif. Hasil penilaian disampaikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia. Dalam hal usulan penggabungan Daerah dinyatakan memenuhi persyaratan administratif, Pemerintah Pusat dengan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia membentuk tim kajian independen.

Tim kajian independen bertugas melakukan kajian terhadap persyaratan kapasitas Daerah. Hasil kajian disampaikan oleh tim kajian independen kepada Pemerintah Pusat untuk selanjutnya dikonsultasikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.

Hasil konsultasi menjadi pertimbangan bagi Pemerintah Pusat, Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, atau Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia dalam pembentukan undang-undang mengenai penggabungan Daerah. Dalam hal penggabungan Daerah dinyatakan tidak layak, Pemerintah Pusat, Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, atau Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia menyampaikan penolakan secara tertulis dengan disertai alasan penolakan kepada gubernur. Penggabungan Daerah dilakukan dalam hal Daerah atau beberapa Daerah tidak mampu menyelenggarakan Otonomi Daerah. Penilaian terhadap kemampuan menyelenggarakan Otonomi Daerah dilakukan oleh Pemerintah Pusat.

Pemerintah Pusat mengajukan rancangan undang-undang mengenai penggabungan Daerah kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia. Dalam hal rancangan undang-undang mengenai penggabungan Daerah disetujui, rancangan undang-undang dimaksud ditetapkan menjadi undang-undang.

Penyesuaian Daerah berupa:

- a. Perubahan batas wilayah Daerah
- b. Perubahan nama Daerah
- c. Pemberian nama dan perubahan nama bagian rupa bumi
- d. Pemindahan ibu kota; dan/atau
- e. Perubahan nama ibu kota.

Perubahan batas wilayah Daerah sebagaimana dimaksud diatas ditetapkan dengan undang-undang. Perubahan nama Daerah, pemberian nama dan perubahan nama bagian rupa bumi, pemindahan ibu kota, serta perubahan nama ibu kota ditetapkan dengan peraturan pemerintah. Kepentingan Strategis Nasional Pembentukan Daerah berdasarkan pertimbangan kepentingan strategis nasional berlaku untuk daerah perbatasan, pulau-pulau terluar, dan Daerah tertentu untuk menjaga kepentingan dan kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pembentukan Daerah sebagaimana dimaksud diatas harus dilakukan melalui tahapan Daerah Persiapan provinsi atau Daerah Persiapan kabupaten/kota paling lama 5 (lima) tahun. Pembentukan Daerah Persiapan harus memiliki Cakupan Wilayah dengan batas-batas yang jelas dan mempertimbangkan parameter pertahanan dan keamanan, potensi ekonomi, serta paramater lain yang memperkuat kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pembentukan Daerah Persiapan dikonsultasikan oleh Pemerintah Pusat kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.

Pembentukan Daerah Persiapan ditetapkan dengan peraturan pemerintah. Pemerintah Pusat menyiapkan sarana dan

prasarana serta penataan personel untuk penyelenggaraan pemerintahan Daerah Persiapan.

Kewajiban Daerah Persiapan:

- a. Mengelola sarana dan prasarana pemerintahan
- b. Mengelola personel, peralatan, dan dokumentasi
- c. Membentuk perangkat Daerah Persiapan
- d. Melaksanakan pengisian jabatan aparatur sipil negara pada perangkat Daerah Persiapan
- e. Mengelola anggaran belanja Daerah Persiapan; dan
- f. Menangani pengaduan masyarakat.

Pendanaan untuk penyelenggaraan pemerintahan Daerah Persiapan dan kewajiban Daerah Persiapan dibebankan pada APBN, pajak daerah, dan retribusi daerah yang dipungut di Daerah Persiapan. Pemerintah Pusat melakukan pembinaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap Daerah Persiapan selama masa Daerah Persiapan.

Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia melakukan pengawasan terhadap Daerah Persiapan. Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia melakukan pengawasan terhadap Daerah Persiapan. Pemerintah Pusat menyampaikan perkembangan pembinaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap Daerah Persiapan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.

Pemerintah Pusat melakukan evaluasi akhir masa Daerah Persiapan. Evaluasi akhir masa Daerah Persiapan dimaksudkan untuk menilai kemampuan Daerah Persiapan dalam melaksanakan kewajiban. Hasil evaluasi akhir masa Daerah Persiapan dikonsultasikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.

Daerah Persiapan yang berdasarkan hasil evaluasi akhir dinyatakan layak ditingkatkan statusnya menjadi Daerah baru dan ditetapkan dengan undang-undang. Daerah Persiapan yang berdasarkan hasil evaluasi dinyatakan tidak layak dicabut

statusnya sebagai Daerah Persiapan dengan peraturan pemerintah dan dikembalikan ke Daerah induk.

Penyesuaian Daerah berdasarkan pertimbangan kepentingan strategis nasional berupa perubahan batas wilayah Daerah dan pemindahan ibu kota. Perubahan batas wilayah Daerah ditetapkan dengan undang-undang. Pemindahan ibu kota ditetapkan dengan peraturan pemerintah. Ketentuan lebih lanjut mengenai penataan Daerah diatur dengan peraturan pemerintah.

Kepala daerah wajib menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, laporan keterangan pertanggungjawaban, dan ringkasan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sebagaimana dimaksud mencakup laporan kinerja instansi Pemerintah Daerah. Laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah memuat capaian kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan pelaksanaan Tugas Pembantuan.

Gubernur menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah provinsi sebagaimana dimaksud kepada Presiden melalui Menteri yang dilakukan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun. Bupati/wali kota menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota kepada Menteri melalui gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat yang dilakukan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun. Laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sebagaimana dimaksud disampaikan paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir.

Laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah digunakan sebagai bahan evaluasi dan pembinaan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah oleh Pemerintah Pusat. Berdasarkan hasil evaluasi, Menteri mengoordinasikan pengembangan kapasitas Pemerintahan Daerah.

Pembinaan dapat berupa pemberian penghargaan dan sanksi. Laporan keterangan pertanggungjawaban memuat hasil penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah. Kepala daerah menyampaikan laporan

keterangan pertanggungjawaban kepada DPRD yang dilakukan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir. Laporan keterangan pertanggungjawaban kepada DPRD dibahas oleh DPRD untuk rekomendasi perbaikan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Kepala daerah menyampaikan ringkasan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kepada masyarakat bersamaan dengan penyampaian laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Kepala daerah yang tidak menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan ringkasan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dikenai sanksi administratif berupa teguran tertulis oleh Menteri untuk gubernur dan oleh gubernur, sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk bupati/wali kota.

Jika kita melihat otonomi daerah atau hubungan pusat dan daerah dalam hal pengawasan contohnya dalam hal keuangan antara Inggris, Scotlandia dan Wales dari artikel Hay dan Marthin (2013) berjudul *Controlling Local Government Spending: The Implementation and Impact of Capping Council Taxes* (2013) mengatakan bahwa sejauh mana kekuasaan daerah mengendalikan pendapatan dan pengeluaran mereka sendiri adalah indikator yang baik dari sifat hubungan pemerintah pusat-daerah dan ditingkat otonomi daerah, artikel ini mengkaji upaya pemerintah di Inggris untuk mengawasi jumlah yang dapat dinaikkan oleh otoritas lokal melalui hubungan yang ada didalam, serta menyelidiki apakah ada perbedaan pendekatan antara Inggris, Skotlandia dan Wales dan jika demikian apa ini menunjukkan tentang hubungan pusat-daerah di ketiga negara. (sedangkan Irlandia Utara memiliki pengaturan pemerintah daerah yang berbeda dan oleh karena itu tidak memberikan perbandingan.)

Artikel Hay dan Marthin (2013) dimulai dengan sejarah suram dari kebijakan pembatasan di Inggris, kemudian memeriksa alternatif-alternatif dari hubungan pusat-daerah. Informan yang di wawancarai yaitu dengan pegawai negeri senior dan pejabat pemerintah daerah, dari hasil tinjauan terhadap literatur, analisis

dokumenter, dan wawancara dengan para pembuat kebijakan menunjukkan bahwa perbedaan dalam skala, politik, dan kedekatan aktor-aktor kebijakan telah menyebabkan munculnya berbagai jenis hubungan pusat-lokal di Inggris, Skotlandia, dan Wales sejak devolusi. Pengalihan tanggung jawab atas kebijakan keuangan pemerintah daerah kepada pemerintah Skotlandia dan Wales memungkinkan mereka untuk mengejar konsensus dan kemitraan dalam preferensi terhadap pendekatan yang lebih kuat, dari struktur yang paling tinggi maupun terendah yang disukai oleh para menteri di Inggris. Struktur legislatif menyeluruh yang mengatur keuangan pemerintah daerah tetap serupa di ketiga negara, tetapi cara penafsiran dan penerapannya berbeda. Ini mencerminkan adopsi oleh aktor kebijakan Skotlandia dan Welsh dari mode hubungan pusat-lokal yang mereka yakini paling cocok untuk konteks ekonomi, sosial dan politik yang ada di negara mereka dan di Wales keberadaan persyaratan hukum untuk Majelis Nasional untuk bekerja dalam kemitraan dengan pemerintah daerah.

Namun, sejauh mana perbedaan kebijakan telah menyebabkan hasil yang berbeda masih dapat diperdebatkan. Bukti tersebut memberikan dukungan pada pandangan bahwa pembatasan tidak harus lebih efektif daripada kolaborasi sebagai cara untuk menekan pajak atau pengeluaran lokal. Temuan dari penelitian Hay dan Marthin (2013) memiliki implikasi baik untuk kebijakan maupun penelitian. Mereka menyarankan bahwa keuangan pemerintah daerah adalah arena yang berguna untuk menganalisis hubungan pusat-daerah. Mereka juga menunjukkan bahwa melacak evolusi pendekatan untuk mengendalikan keuangan pemerintah daerah dari waktu ke waktu dan membandingkannya antar negara menawarkan wawasan yang dapat berkontribusi pada pemahaman yang lebih baik tentang hubungan pusat-daerah secara lebih umum.

Selain itu, bukti yang disajikan dalam artikel ini menunjukkan pentingnya proses informal di mana peraturan ditafsirkan dan diimplementasikan. Pada dasarnya, mengendalikan

pajak daerah tergantung pada kemampuan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku para pembuat keputusan lokal. Ini menunjukkan perlunya penelitian di masa depan yang bisa di belakang struktur formal dan kerangka kerja hukum dan menjelaskan unsur-unsur luar yang membentuk tindakan dan interaksi pembuat kebijakan pemerintah pusat, perwakilan pemerintah daerah dan otoritas individu. Karena berbagai bagian di Inggris berbagi konteks sosial, ekonomi, dan hukum yang serupa tetapi tampaknya akan terus melanjutkan untuk mengejar visi pemerintahan lokal yang sangat berbeda dan pendekatan yang berbeda untuk mengendalikan keuangan pemerintah daerah, ini akan terus menjadi lahan subur untuk penelitian komparatif mengenai dampak dan efektivitas mode alternatif hubungan pusat-daerah. bagian ketiga memeriksa baru-baru ini dalam Laporan konvensional hubungan pusat-daerah di Inggris menempatkan dua metode interaksi yang kontras, yaitu

1. *Agency Model*, yang melihat kekuasaan daerah sebagai tanggungan dan perwakilan pemerintah pusat.
2. *Partnership Model*, menggambarkan demarkasi atau batas pemisah yang jelas antara masing-masing tanggung jawab pemerintah pusat dan daerah dengan yang terakhir mampu bertindak secara bebas di bidang-bidang di mana ia diakui memiliki kompetensi (Rhodes 1988).

Dalam praktiknya hubungan kedua model diatas tentu saja lebih kompleks dan bergantung dari pada salah satu dari tipe-tipe ideal ini. Pemerintah pusat memberikan pengaruh besar terhadap keuangan yang tersedia bagi kekuasaan dan parameter hukum di mana mereka bekerja. Tetapi badan pemerintah yang setara dengan pemerintah pusat bergantung pada kapasitas dan keahlian pemerintah daerah untuk mengimplementasikan kebijakan dan memberikan layanan 'di lapangan' (Rhodes 1988). Oleh karena itu, hubungan pusat-daerah ditandai oleh proses perundingan, negosiasi dan pertukaran sumber daya formal dan informal antara siapa yang mengisi terkait kebijakan yang tumpang tindih (Rhodes 1996, Stoker 1998, Entwistle dan Laffin 2003)

2. Proses Pengawasan Pemerintahan

a. Pengawasan Preventif dan Refressif

Pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah daerah dilakukan secara preventif dan secara represif. Pengawasan preventif dilakukan sebelum suatu keputusan pemerintah daerah mulai berlaku dan terhadap peraturan Daerah sebelum peraturan itu diundangkan pengawasan preventif tidak dilakukan terhadap semua keputusan atau peraturan mengenai hal-hal tertentu, yang menurut ketentuan dalam Peraturan Pemerintah atau Undang-Undang baru dapat berlaku sesudah memperoleh pengesahan dari pejabat yang berwenang. Wujud dari pengawasan preventif ialah memberi pengesahan atau tidak pengesahan (Soejito, 1990).

Pengawasan secara repressif dapat dilakukan pada setiap saat dan terhadap semua keputusan dan Peraturan Daerah, sedangkan wujud dari pengawasan represif ialah membatalkan atau menanggihkan berlakunya suatu Peraturan Daerah. Menanggihkan merupakan suatu tindakan persiapan dari suatu pembatalan, akan tetapi yang demikian itu tidak berarti bahwa setiap pembatalan harus selalu didahului oleh suatu penangguhan, atau dengan perkataan lain, pembatalan dapat dilakukan tanpa adanya penangguhan lebih dahulu. Instansi yang berwenang menjalankan pengawasan adalah pejabat berwenang (Soejito, 1990).

b. Pengawasan Aktif dan Pasif

Pengawasan dekat (aktif) dilakukan sebagai bentuk Pengawasan yang dilaksanakan di tempat kegiatan yang bersangkutan, hal ini berbeda dengan pengawasan jauh (pasif) yang dilakukan melalui penelitian dan pengujian terhadap surat-surat pertanggungjawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran. Disisi lain, Pengawasan berdasarkan pemeriksaan kebenaran formil menurut hak (*rechmatigheid*) adalah “pemeriksaan terhadap pengeluaran

apakah telah sesuai dengan peraturan, tidak kadaluarsa, dan hak itu terbukti kebenarannya”. Sementara, hak berdasarkan kebenaran materil mengenai maksaud tujuan pengeluaran (*doelmatigheid*) adalah “pemeriksaan terhadap pengeluaran apakah telah memenuhi prinsip ekonomi, yaitu pengeluaran tersebut diperlukan dan beban biaya yang sederhana mungkin.” (Irwan Soejito, 1990)

Warga masyarakat pada saat ini bukan hanya kebijakan-kebijakan publik yang tidak lagi berorientasi kepentingan elite sementara (*top down policy*), tetapi juga publik saat ini menginginkan kontrol bersama pada kebijakan-kebijakan yang diformulasikan maupun yang diimplementasikan, khususnya dalam konteks otonomi daerah saat ini.

Beberapa bentuk teknik pengawasan/kontrol atas kebijakan-kebijakan yang dapat digunakan secara praktis maupun teoris oleh para pengguna (Agustino, 2012), yaitu :

a. *Non-Coercive Form of Action*

Banyak cara yang digunakan untuk mengimplementasikan kebijakan, juga untuk memenuhi sasaran dan tujuan di dalamnya, menurut salah satu teori dalam kebijakan publik adalah dengan *non-coerive Form or action*, yaitu tanpa paksaan yang wajar. Dengan teknik ini berarti para aparatur kebijakan dalam menegakan regulasi tersebut tidak menggunakan sanksi yang resmi hukuman atau ganjaran.

b. Inspeksi

Inspeksi (pemeriksaan) adalah bentuk pengawasan lain yang dapat digunakan. Inspeksi secara sederhana dapat diartikan juga sebagai bentuk pengujian untuk menentukan apakah implementasi kebijakan telah sesuai dengan standard resmi yang telah ditentukan (sasaran dan tujuan kebijakan). Inspeksi/pemeriksaan dapat dilakukan secara terus menerus atau secara periodik. Inspeksi pemeriksaan atau bentuk yang paling sering digunakan dalam pelaksanaan peraturan perundangan.

c. Lisensi

Lisensi (pengesahan) atau disebut juga *enabling action*, yang melibatkan kekuasaan pemerintah untuk menunjuk pada bidang bisnis khusus/profesi untuk mengerjakan sesuatu yang tidak dilarang. Pengesahan merupakan bentuk yang secara luas digunakan pada kegiatan yang dilakukan dengan bermacam-macam sebutan. Lisensi diperlukan untuk melibatkan banyak anggota masyarakat dalam mengerjakan sesuatu yang dapat dikerjakan oleh warga. Banyak bentuk lisensi diperlukan untuk kepentingan-kepentingan tertentu, seperti sertifikat yang digunakan untuk mengerjakan bidang-bidang yang berkaitan dengan perbaikan, perawatan serta pengembangan fasilitas umum.

d. Kontrak

Banyak program pemerintah khususnya negara maju, dilaksanakan melalui kontrak dengan perusahaan swasta. Pembangunan sarana jalan, penyediaan energi dan/atau program sewa lahan pemerintah merupakan contoh yang banyak dikenal. Kontrak kadang-kadang digunakan oleh pemerintah untuk mengendalikan ekonomi yang khusus, misalnya perusahaan-perusahaan yang menyulapi barang-barang atau jasa dan pemerintah harus tunduk pada peraturan-peraturan dasar seperti standar gaji, jam kerja, kondisi kerja.

e. Perpajakan

Pajak dapat mengontrol perilaku individu. Melalui pajak dapat saja seseorang/sekelompok aktor kemudian menjadi tidak mau melakukan kebiasaan-kebiasaannya. Pajak yang ada saat ini juga menjadi alat promosi yang digunakan secara luas dalam mengontrol kinerja swasta atau individu. Selain kegunaan pajak juga digunakan oleh pemerintah untuk melakukan subsidi silang pada masyarakat yang membutuhkan. Hal ini juga merupakan bentuk pengawasan pemerintah pada kelompok-kelompok tertentu yang mendapat subsidi dari pemerintah.

f. Sanksi

Sanksi disini berarti “hukuman atau penghargaan “ yang dapat diterima oleh instansi/individu untuk memberi semangat atau mendorong dalam melaksanakan keputusan. Dalam beberapa kasus sanksi dianggap sebagai teknik pengawasan tetapi dalam kasus lain sanksi bahkan sering dianggap sebagai hukuman.

g. Prosedur Informal Kebanyakan tugas pengawasan dan kontrol yang dilakukan oleh instansi-instansi/ badan-badan/program yang tengah ataupun dengan diimplementasikan dapat diperoleh melalui penggunaan prosedur informal, karena apabila dilakukan adalah prosedur formal, maka yang ditemukan oleh instansi-instansi /badan-badan/dinas-dinas tertentu adalah jawaban-jawaban yang tidak valid, karena itu, sesungguhnya prosedur informal merupakan fase penting dalam pengawasan atau pelaksanaan kebijakan/program.

Adapun Teknik Pengawasan menurut Sarwoto (2010) antara lain sebagai berikut:

1. Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan pada saat kegiatan sedang dilaksanakan. Pengawasan dapat berbentuk seperti:

a. Inspeksi Langsung

Inspeksi langsung adalah pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh atasan terhadap bawahan pada saat kegiatan, dilakukan.

b. Observasi Ditempat

Observasi ditempat adalah pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan sebelum kegiatan dilakukan.

c. Laporan Ditempat

Laporan ditempat adalah laporan yang disampaikan bawahan secara langsung pada saat atasan mengadakan inspeksi langsung kegiatan dilaksanakan.

2. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh melalui telepon yang disampaikan oleh bawahan yang berbentuk seperti:

a. Laporan Tertulis Laporan tertulis adalah laporan yang disampaikan oleh bawahan kepada atasan dalam bentuk laporan kegiatan yang dibukukan, dilaporkan secara berkala.

b. Laporan lisan

Laporan lisan adalah laporan yang disampaikan bawahan secara langsung kepada atasan mengenai kendala yang dihadapi pada saat melaksanakan kegiatan, baik berupa penyimpangan maupun sasaran-sasaran.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam pengawasan menurut Sarwoto (2010) adalah sebagai berikut :

a. Teknik pengamatan dalam pengawasan

Sebagaimana kita ketahui bahwa salah satu teknik melakukan pengawasan baik kepada para oknum yang melakukan kegiatan dalam berbagai kelembagaan maupun yang dilihat dari aspek pelaksanaan kegiatan adalah melakukan suatu pemantauan baik dilakukan secara langsung (*direct*) maupun dilakukan secara tidak langsung (*indirect*). Melalui laporan dari pimpinan unit yang diberikan tanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan yang bersangkutan, teknik pemantauan dalam pengawasan ini semua lembaga membutuhkannya agar program yang kita rencanakan dapat diimplementasikan dengan baik. Kekeliruan atau kesalahan dalam melakukan pemantauan termasuk penggunaan tekniknya berarti pengawasan yang dilakukan tersebut hasilnya bukan memberikan kebenaran

tetapi kekeliruan yang mungkin berakibat negatif pada orang yang diawasi.

b. Teknik pemeriksaan dalam pengawasan

Dengan melalui pemeriksaan dapat menentukan suatu tindakan dalam melaksanakan suatu kegiatan berjalan dengan baik atau mengalami hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya maupun dapat memberikan hasil yang maksimal atau gagal dalam menciptakan hasil yang diharapkan, teknik pemeriksaan dalam pengawasan harus dapat memberikan suatu informasi atau keterangan yang jelas dengan mengandung kebenaran disamping itu dapat pula memberikan keyakinan suatu pihak atas hasil pengawasan atas hasil yang telah dilakukan itu.

c. Teknik penilaian dalam pengawasan.

Teknik penilaian sebagai bagian dari pada pengawasan terhadap pelaksanaan suatu kegiatan tertentu harus dilakukan secara tepat, adil dan jujur dengan jiwa utamanya adalah kebenaran, karna penilaian yang salah sangat berakibat negatif baik unsur pelaksanaan kegiatan, maupun sebagai oknum pengawasandan yang paling terpenting adalah kelembagaan atau organisasi yang bersangkutan baik dibidang pemerintah atau publik maupun dibidang swasta atau privat karena penilaian ini dapat saja dilakukan secara objektif, maupun secara subyektif yang relative menentukan adalah ketetapan teknik yang digunakan.

d. Teknik wawancara dalam pengawasan.

Salah satu teknik pelaksanaan pengawasan adalah melalui wawancara baik yang terlibat langsung pelaksanaan suatu kegiatan maupun orang-orang yang mengetahui tentang objek suatu pengawasan itu dilakukan, tujuan wawancara dalam pengawasan berbeda dengan wawancara yang dilakukan terhadap kegiatan lainnya.

e. Teknik pengamatan dalam pengawasan.

Tujuan pengamatan dalam pengawasan untuk membuktikan antara informasi atau data yang diperoleh dengan keadaan yang sesungguhnya baik yang berkaitan dengan barang atau benda, maupun berkaitan dengan jasa dari hasil kegiatan yang dilakukan oleh orang-orang yang terkait dalam sebuah kelembagaan.

f. Teknik perhitungan dalam pengawasan.

Dalam pelaksanaan pengawasan kita harus berhadapan dengan berbagai data dan fakta yang berupa angka-angka maupun penjelasan yang harus membutuhkan kemampuan untuk melakukan suatu perhitungan baik perhitungan secara kuantitatif, maupun dilakukan secara kualitatif dalam rangka menentukan ketepatan hasil pelaksanaan yang dilakukan oleh lembaga teknis atau dengan kata lain orang-orang yang diberikan kepercayaan melaksanakan suatu kegiatan kelembagaan. Perhitungan sangat memegang peran penting dalam pengawasan karena salah satu teknik untuk menentukan kesalahan hasil dalam pengawasan.

g. Teknik analisis dalam pengawasan.

Teknik analisis dalam pengawasan merupakan suatu hal yang sangat menentukan kebenaran penyajian hasil disebabkan oleh teknik analisis yang digunakan.

h. Teknik pelaporan dalam pengawasan.

Laporan merupakan salah satu obyek pelaksanaan pengawasan, yang menjadi masalah pengawasan hanya mempercayai laporan saja, kadang-kadang tidak sesuai dengan perkembangan yang sesungguhnya, oleh sebab itu aparat pengawas harus lebih cermat melakukan pengawasan laporan, jika perlu dipadukan dengan pengamatan langsung ke objek kegiatan. Laporan pengawasan kadang tidak informatif karena sulit dipahami penerimaan laporan, olehnya itu seharusnya menciptakan suatu teknik yang tepat sehingga tidak mengalami kesulitan memahaminya.

3. Mekanisme dan Prosedur Pengawasan

Mekanisme adalah pandangan interaksi bagian lainnya dalam suatu keseluruhan atau sistem secara tanpa sengaja menghasilkan kegiatan atau fungsi sesuai dengan tujuan. Kedua, mekanisme adalah teori bahwa semua gejala dijelaskan prinsip untuk mesin-mesin tanpa bantuan inteligensi suatu sebab atau prinsip kerja. Sedangkan Prosedur adalah urutan langkah-langkah (atau pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan), di mana pekerjaan tersebut dilakukan, berhubungan dengan apa yang dilakukan, bagaimana melakukannya, bilamana melakukannya, di mana melakukannya, dan siapa yang melakukannya.

Mekanisme dan prosedur sebenarnya suatu bentuk ketentuan atau peraturan kelembagaan yang telah ditetapkan untuk dijadikan pedoman dalam rangka pelaksanaan suatu kegiatan atau pekerjaan yang terdapat dalam kelembagaan itu sendiri. Sebagaimana kita sadari dan membenarkannya bahwa pengawasan merupakan rangkaian kegiatan yang harus dilakukan oleh seseorang yang diberikan tugas dan kewenangan untuk melakukan rangkaian kegiatan pengawasan tersebut. Hal ini yang kita maksud mekanisme pengawasan tersebut. Hal ini yang kita maksud mekanisme pengawasan. Disamping itu juga bahwa kita sadari pula bahwa dimana kegiatan dalam pengawasan terdiri atas berbagai rangkaian pekerjaan yang harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan rangkaian dalam sebuah kegiatan pengawasan. Kegiatan pengawasan, hal inilah yang kita artikan prosedur pengawasan.

B. Pengawasan Melekat

Menurut Situmorang (1998: 71) mengatakan bahwa pengawasan melekat yaitu berupa tindakan atau kegiatan usaha untuk mengawasi dan mengendalikan anak buah secara langsung,

yang harus dilakukan sendiri oleh setiap pimpinan organisasi yang bagaimanapun juga.

Suatu proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya dan berhasil guna oleh pimpinan unit/organisasi kerja terhadap fungsi semua komponen untuk mewujudkan kerja di lingkungan masing-masing agar secara terus menerus berfungsi secara maksimal dalam melaksanakan tugas pokok yang terarah pada pencapaian tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. (Nawawi,1994:8).

Istilah pengawasan melekat (waskat) pertama kali muncul dalam Inpres No. 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan dan Inpres No. 1 Tahun 1983 tentang Pedoman Pengawasan Melekat yang menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan melekat ialah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus-menerus, dilakukan langsung terhadap bawahannya, agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut.

1. Latar Belakang Pengawasan melekat

Latar Belakang Pengawasan melekat yang terdapat pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor: Kep/46/M.Pan/4/2004 tentang petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan merupakan salah satu bentuk pengendalian aparat pemerintah di setiap instansi dan satuan organisasi dalam meningkatkan mutu kinerja di dalam lingkungan tugasnya masing-masing agar tujuan instansi/organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pelaksanaan Instruksi Presiden Nomor 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan dan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1989 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat yang kemudian diikuti dengan Keputusan Menteri PAN Nomor 30 Tahun 1994 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat, dilihat sampai saat ini belum menunjukkan hasil yang memadai. Di lapangan masih terlihat betapa disiplin dan prestasi kerja aparatur pemerintah masih rendah, penyalahgunaan

wewenang, kebocoran, pemborosan keuangan negara serta pungutan liar masih banyak terjadi.

Di samping itu, pelayanan masyarakat belum cukup memuaskan serta pengurusan kepegawaian belum sepenuhnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hasil pemeriksaan pada instansi pemerintah oleh berbagai aparat pengawasan fungsional, baik internal maupun eksternal, selama ini mengidentifikasikan bahwa penyimpangan, pelanggaran dan pemborosan di hampir semua instansi pemerintah terjadi berulang-ulang tanpa adanya perbaikan yang signifikan. Setelah melalui kajian optimalisasi pelaksanaan pengawasan melekat disimpulkan bahwa perlu penyempurnaan terhadap pengertian, pemahaman serta penyempurnaan petunjuk pelaksanaan pengawasan melekat di seluruh instansi/unit kerja agar dapat diterapkan lebih optimal. Bila pengawasan melekat bisa berjalan sebagaimana mestinya, dapat dipastikan bahwa kelemahan-kelemahan sebagaimana diungkapkan di atas dapat diminimalkan, sehingga disiplin dan prestasi kerja akan meningkat, penyalahgunaan wewenang berkurang, efisiensi dan efektifitas penggunaan dana dan sumber daya lainnya akan meningkat, kualitas pelayanan dan kepuasan publik akan meningkat, suasana kerja akan lebih tertib dan teratur sesuai dengan prinsip-prinsip penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*).

Untuk mempermudah memahami uraian dari bab ini maka ada beberapa pengertian yang penulis kutip dari Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor: Kep/46/M.Pan/4/2004 tentang petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan, dalam Pedoman ini yang dimaksud dengan:

1. Pengawasan melekat yang merupakan padanan istilah pengendalian manajemen atau pengendalian intern, dan selanjutnya disebut WASKAT adalah segala upaya yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk mengarahkan seluruh kegiatan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif, efisien dan ekonomis, segala sumber daya

dimanfaatkan dan dilindungi, data dan laporan dapat dipercaya dan disajikan secara wajar, serta ditaatinya segala ketentuan yang berlaku.

2. Unsur-unsur WASKAT adalah serangkaian kegiatan yang secara bersama-sama dilaksanakan dalam mencapai tujuan WASKAT meliputi pengorganisasian, personil, kebijakan, perencanaan, prosedur, pencatatan, pelaporan, supervisi dan review intern.
3. Pemantauan adalah rangkaian tindakan yang mengikuti pelaksanaan suatu kegiatan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya untuk mengetahui sedini mungkin kemungkinan terjadinya penyimpangan pelaksanaan pekerjaan dilihat dari kebijaksanaan maupun program yang telah ditetapkan.
4. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan yang membandingkan antara hasil/prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana atau norma yang telah ditentukan/disepakati serta menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu rencana.
5. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah lembaga/unit pengawasan yang berada di lingkungan intern pemerintah yang bertugas untuk melakukan pengawasan fungsional terhadap penyelenggaraan pemerintahan.

2. Maksud dan Tujuan Pelaksanaan WASKAT

Maksud dan Tujuan Pelaksanaan WASKAT ini dimaksudkan sebagai acuan bagi setiap pimpinan instansi pemerintah pusat, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten, dan pemerintah kota dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta melakukan evaluasi dan penilaian terhadap keandalan WASKAT dimaksud.

Melalui pedoman yang penulis kutip dari Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor: Kep/46/M.Pan/4/2004 tentang petunjuk Pelaksanaan Pengawasan

Melekat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan ini diharapkan setiap pimpinan instansi dapat bertanggung jawab dan memiliki alat kendali yang dapat memberi peringatan dini apabila di dalam instansinya terjadi praktik yang tidak sehat, kekeliruan, kelemahan sistem administrasi, dan kesalahan yang dapat membuka terjadinya penyimpangan, serta melakukan evaluasi untuk menguji keandalan penerapan WASKAT dilingkungannya.

Sedangkan tujuannya adalah mewujudkan arah dan tindakan yang sama dalam pelaksanaan WASKAT, sehingga pimpinan instansi pemerintah dapat menciptakan kondisi yang mendorong tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

3. Arah Kebijakan Pengawasan Melekat.

Waskat diarahkan untuk menciptakan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat yang bersih, transparan, profesional, dan memiliki budaya kerja yang baik. Pemerintahan yang bersih dapat diartikan sebagai pemerintahan yang bebas dari praktek yang berpotensi merugikan masyarakat dan bangsa Indonesia.

Transparansi dalam pemerintahan merupakan wujud akuntabilitas publik yang diperlukan agar anggota masyarakat dapat berpartisipasi secara aktif dalam mengawasi jalannya pemerintahan, menciptakan kelancaran informasi dan komunikasi yang diperlukan bagi efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu diperlukan pemerintahan yang profesional pada tataran aparatur, karena aparatur menempati garis depan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Profesionalisme aparatur tersebut akan tercermin pada tingkat kinerja aparatur dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.

Kinerja yang terpantau, terukur, dan selalu diperbaiki, lambat laun akan menyatu dalam pelaksanaan tugas dan sikap perilaku aparatur, sebagai pencerminan dari terbentuknya kerja yang baik.

Syarat-Syarat keberhasilan Pengawasan Melekat menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor: Kep/46/M.Pan/4/2004 tentang petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan), yaitu:

1. Lingkungan Pengendalian Manajemen Yang Kondusif

Lingkungan pengendalian manajemen adalah unsur-unsur yang terlibat secara langsung terhadap terlaksananya suatu organisasi, yang meliputi antara lain: integritas para pejabat negara dan pemerintah, nilai-nilai etika yang berlaku, kompetensi, filosofi manajemen instansi, gaya operasi, cara pimpinan instansi mengatur/membagi wewenang dan tanggung jawabnya. Seluruh jajaran pimpinan dan pegawai pemerintah harus mewujudkan dan menjaga lingkungan organisasi dengan memberikan sikap positif dan dukungan ke arah berfungsinya WASKAT.

2. Kemampuan Memprediksi dan mengantisipasi risiko

Setiap unit organisasi/satuan kerja senantiasa menghadapi risiko yang bersumber dari eksternal dan internal yang harus dinilai. Oleh karenanya manajemen diharapkan mampu membuat penilaian atas resiko yang akan dihadapi, yakni dengan mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko yang relevan untuk pencapaian tujuan suatu organisasi. Misalnya menaksir risiko yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan instansi karena kondisi perekonomian, peraturan, struktur industri, dan operasi pada skala nasional, regional, maupun global yang terus tumbuh dan berubah. Untuk itu harus

dibangun suatu mekanisme guna mengidentifikasi dan mengantisipasi timbulnya risiko-risiko tertentu.

3. Aktivitas Pengendalian yang Memadai.

Aktivitas pengendalian dilakukan sesuai dengan kondisi lingkungan pengendalian yang ada dalam suatu organisasi. Semakin lemah kondisi lingkungan pengendalian maka semakin besar aktivitas pengendalian yang harus dilakukan. Aktivitas pengendalian dapat berbentuk kebijakan dan prosedur yang mengakomodasi keputusan manajemen yang lebih tinggi guna menghadapi risiko yang mungkin dihadapi dalam mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

4. Informasi dan Komunikasi yang Efektif

Informasi dan komunikasi merupakan komponen sistem pengendalian karena kelancaran informasi dan komunikasi berkorelasi dengan transparansi/keterbukaan dan kemudahan mendapatkan akses terhadap operasi instansi, dan lancarnya sosialisasi kebijakan manajemen. Komunikasi tidak saja dibutuhkan di lingkungan pegawai dan pimpinan, tetapi juga antara pejabat suatu instansi dengan pejabat instansi lain serta masyarakat. Pengawasan masyarakat merupakan salah satu bentuk komunikasi masyarakat dengan pemerintah/instansi.

5. Adanya Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut

Pemantauan terhadap efektivitas pengendalian dilakukan secara terus menerus atau melalui evaluasi secara periodik. Pemantauan secara terus menerus dilakukan melalui aktivitas manajemen dan supervisi. Cakupan dan frekuensi pemantauan melalui evaluasi secara periodik sangat tergantung pada efektivitas prosedur

pemantauan melalui supervisi dan aktivitas manajemen serta hasil penilaian atas risiko yang dihadapi. Semakin signifikan kemungkinan penyimpangan yang ditemukan semakin tinggi pula jenjang pimpinan yang harus terlibat dan dilaporkan, bila perlu kepada pimpinan tertinggi.

6. Faktor Manusia dan Budaya.

Manusia dan budaya memegang peranan yang sangat penting terhadap keberhasilan WASKAT. Komitmen puncak pimpinan serta seluruh jenjang pimpinan lainnya terhadap WASKAT dan pembentukan lingkungan budaya yang kondusif merupakan prasyarat bagi terselenggaranya WASKAT secara konsisten.

Pelaksanaan WASKAT yang menyangkut aspek manusia dan budaya meliputi usaha-usaha untuk meningkatkan:

- a. Kemampuan kepemimpinan, keteladanan, disiplin, dedikasi pimpinan dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 dan atau Peraturan Perundang-undangan lainnya yang relevan.
- b. Prestasi pegawai, dengan mengadakan kegiatan pemberian bimbingan, penilaian kinerja pegawai, koreksi, pendelegasian wewenang, pemberian tanggung jawab dan melalui program-program pendidikan dan pelatihan.
- c. Partisipasi pegawai dengan memberikan kesempatan dalam proses perumusan kebijaksanaan dan pengambilan keputusan melalui proses pembudayaan kerja.
- d. Kejujuran dan keteladanan setiap pimpinan untuk dapat bertindak tegas dan lugas serta tidak merusak terselenggaranya WASKAT melalui tindakan-tindakan yang kontra produktif.
- e. Kemampuan pimpinan dalam menciptakan perilaku pribadi dan perilaku organisasi aparatur pemerintah

yang mempunyai kemampuan pengendalian diri (self control) melalui Program Budaya Kerja (PBK) dan pembentukan Kelompok-Kelompok Budaya Kerja (KBK) di setiap instansi/satuan kerja.

4. Pelaksanaan Pengawasan Melekat

a. Unsur Pengawasan Melekat

Untuk menciptakan pengendalian manajemen yang memadai, digunakan delapan unsur Pengawasan Melekat (WASKAT) dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi/instansi. Delapan unsur WASKAT tersebut adalah pengorganisasian, personil, kebijakan, perencanaan, prosedur, pencatatan, pelaporan, supervisi dan review intern. Pimpinan organisasi wajib melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap pelaksanaan unsur WASKAT dengan menggunakan beberapa metode seperti lembar periksa (*checklist*), jajak pendapat, bagan arus (*flowchart*) dan wawancara.

1. Pengorganisasian Organisasi

Pengorganisasian Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama dan secara formal terikat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan Organisasi membutuhkan adanya struktur organisasi dan uraian tugas yang jelas.

Struktur organisasi dibuat untuk memberikan kejelasan tentang kedudukan, fungsi, kewenangan, dan tata kerja yang berlaku di dalamnya. Uraian tugas yang jelas dibutuhkan untuk memastikan adanya pendelegasian wewenang, batas tanggung jawab, tugas, dan fungsi. Seluruh tugas harus terbagi habis. Perangkapan jabatan dan konflik kepentingan pribadi

dalam organisasi harus dihindarkan, karena akan memperlemah pengendalian manajemen.

Pengorganisasian merupakan proses pembentukan organisasi sehingga cakupannya lebih luas dan lebih dinamis daripada istilah organisasi. Melalui pengorganisasian, bentuk suatu organisasi pemerintah dapat didesain sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan perkembangan. Kemampuan menyesuaikan diri dan tanggap terhadap perubahan cepat yang terjadi merupakan salah satu ciri dari *good governance*.

Di dalamnya termasuk fungsi manajerial atau pengelolaan sumber daya yang dimiliki berupa manusia, unsur dan praunsur fisik, teknologi, dan dana, guna memanfaatkan peluang yang diperoleh dan menghadapi tantangan pembangunan.

Suatu pengorganisasian yang baik harus memenuhi kriteria, antara lain:

- a. Proses pembentukan organisasi harus mengacu pada upaya menciptakan organisasi yang efektif dan efisien;
- b. Penyusunan struktur organisasi harus mengacu pada misi dan tujuan organisasi;
- c. Pendefinisian wewenang tanggung jawab untuk masing-masing jabatan harus seimbang dengan tugas dan fungsinya;
- d. Penetapan pejabat harus sesuai dengan kriteria yang ditetapkan (kompetensi) untuk masing-masing jabatan;
- e. Pendelegasian wewenang harus diikuti dengan tanggung jawab yang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Evaluasi terhadap suatu pengorganisasian yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 1 terlampir.

2. Personil

Pembinaan personil merupakan upaya menjaga agar faktor sumber daya manusia yang menjalankan sistem dan prosedur instansi pemerintah memiliki kemampuan secara profesional dan moral sesuai dengan kebutuhan tugas dan tanggung jawabnya.

Keseimbangan hubungan antara kemampuan dengan beban tugas dan tanggungjawabnya harus dijaga karena kemampuan yang terlalu dominan terhadap tugas dan tanggung jawab akan mengeliminasi kepuasan kerja, semangat, motivasi, dan kreativitas. Sebaliknya jika beban tugas dan tanggung jawab melebihi batas kemampuan akan menghasilkan kinerja di bawah standar yang pada akhirnya dapat menimbulkan inefisiensi dan inefektivitas, mengurangi keandalan laporan, atau secara tidak disadari keluar dari kebijakan dan peraturan.

Untuk itu pembinaan personil harus dilakukan secara sistematis dan terencana dengan baik. Kegiatan pembinaan personil dilakukan mulai dari proses rekrutmen sampai dengan pemberhentian, antara lain:

- a. Formasi pegawai harus ditentukan secara tepat
- b. Penerimaan dan penempatan pegawai harus didasarkan pada formasi yang lowong dan seleksi yang obyektif;
- c. Pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan, keahlian, dan keterampilan serta pengembangan karier pegawai
- d. Perencanaan dan pengembangan karier yang jelas
- e. Sistem penghargaan yang dapat memotivasi pegawai
- f. Pemberhentian pegawai dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Evaluasi terhadap suatu pembinaan personil yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 2 terlampir.

3. Kebijakan

Kebijakan merupakan pedoman yang ditetapkan oleh manajemen untuk mendorong tercapainya tujuan instansi pemerintah. Perumusan kebijakan merupakan proses yang dapat menghasilkan kebijakan yang memayungi dan mendasari kebijakan yang lebih rendah, menghasilkan kebijakan yang mempererat, merenggangkan, dan membatasi hubungan tata kerja bagian organisasi, serta menghasilkan kebijakan yang merupakan penjabaran yang lebih operasional terhadap kebijakan yang lebih tinggi. Perumusan kebijakan meliputi kebijakan perencanaan sampai pelaksanaan dan pelaporan.

Suatu kebijakan yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut:

- a. Jelas dan tertulis;
- b. Dapat secara efektif dikomunikasikan kepada seluruh personil dalam organisasi;
- c. Dapat memberikan motivasi pencapaian tujuan, program atau target
- d. Tidak boleh tumpang tindih dan harus ditinjau kembali secara berkala
- e. Transparan dan memberi unsur komunikasi timbal balik antara staf dengan pimpinan
- f. Dapat meningkatkan disiplin kerja para karyawan
- g. Konsisten dengan tujuan organisasi; h. Konsisten dengan pola pemecahan masalah yang baku yang berlaku dalam organisasi;

Evaluasi terhadap suatu kebijakan yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 3 terlampir.

4. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses penetapan tujuan serta langkah-langkah kegiatan yang akan dilakukan pada masa datang dengan sumber daya yang diperlukan dalam rangka mewujudkan pencapaian tujuan organisasi.

Pengawasan melekat sebagian diwujudkan di dalam perencanaan karena di dalamnya sudah memuat standar dan rambu-rambu yang harus dipatuhi dalam pelaksanaan oleh seluruh jajaran pimpinan dan pelaksana.

Suatu perencanaan yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut:

- a. Merupakan jabaran dari tujuan;
- b. Melibatkan semua pihak terkait;
- c. Realistis;
- d. Mempertimbangkan prinsip ekonomi
- e. Dikomunikasikan
- f. Dapat diukur;
- g. Menjadi dasar pelaksanaan kegiatan
- h. Fleksibel
- i. Dapat digunakan sebagai unsur pengendalian
- j. Memperhitungkan risiko yang akan dihadapi.

Evaluasi terhadap suatu perencanaan yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 4 terlampir.

5. Prosedur

Prosedur merupakan rangkaian tindakan untuk melaksanakan aktivitas tertentu yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Prosedur yang baik mampu memberi kejelasan bagi personil yang melaksanakan. Dengan demikian, prosedur harus dibuat secara tertulis, sederhana, mudah dimengerti, disosialisasikan kepada pihak yang berkepentingan, dan memberikan pelayanan prima kepada pemakai

jasa (*users*). Suatu prosedur yang memenuhi kriteria tersebut di atas dan dipatuhi pelaksanaannya, dengan sendirinya akan membentuk jaringan WASKAT yang andal.

Pelaksanaan suatu prosedur yang baik harus memperhatikan beberapa hal antara lain:

- a. Dapat menggambarkan kebijakan secara eksplisit
- b. Prosedur harus memiliki tujuan yang dapat diidentifikasi secara jelas
- c. Pengorganisasian prosedur harus dapat menunjang tercapainya tujuan prosedur
- d. Penyusunan prosedur harus didukung dengan kebijakan yang memadai
- e. Peraturan perundang-undangan yang terkait harus dipertimbangkan di dalam penyusunan prosedur
- f. Penempatan personil dalam pelaksanaan prosedur harus memadai, baik kuantitas maupun kualitasnya
- g. Prosedur tidak terlalu rinci sehingga kaku, kecuali untuk kegiatan yang bersifat mekanis
- h. Sederhana, efisien, dan aman
- i. Kegiatan-kegiatan atau langkah-langkah di dalam prosedur harus terkoordinasi dan terdapat pengecekan internal di dalamnya
- j. Dituangkan secara tertulis dan mudah dimengerti
- k. Dikomunikasikan kepada semua pihak yang terkait
- l. Hasil pelaksanaan prosedur harus dibuatkan laporannya
- m. Di review secara berkala.

Evaluasi terhadap suatu prosedur yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 5 terlampir.

6. Pencatatan

Pencatatan merupakan proses pendokumentasian transaksi/kejadian secara sistematis yang relevan dengan kepentingan organisasi

instansi. Pencatatan juga mencakup proses pengolahan data yang diperoleh menjadi informasi dalam bentuk keluaran olahan data atau laporan.

Dalam proses pengolahan data dilakukan klasifikasi data transaksi/kejadian yang melibatkan faktor manusia, sistem yang bersifat manual ataupun terotomatisasi, serta tujuan pengolahan. Di lingkungan instansi pemerintah, pencatatan meliputi kegiatan tata persuratan, pembukuan/akuntansi, administrasi kepegawaian, administrasi barang dan jasa, dan dokumentasi kegiatan lainnya.

Efektivitas pengendalian yang memadai di bidang pencatatan akan menjamin keandalan proses pengolahan data menjadi keluaran yang bebas dari kekeliruan dan kesalahan yang signifikan.

Suatu pencatatan yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut:

- a. Dirancang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi organisasi;
- b. Prosedur pencatatan dan manualnya harus disusun dengan baik dan cermat
- c. Sistem pencatatan harus didukung dengan kebijakan yang jelas dan memadai
- d. Pencatatan harus menggunakan dokumen sumber, formulir, tabulasi, daftar-daftar statistik, dan buku-buku yang dirancang secara memadai
- e. Lengkap dan informative
- f. Mentaati sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan
- g. Diselenggarakan secara akurat dan tepat waktu
- h. Diselenggarakan secara sederhana, konsisten, runtut, dan terintegrasi
- i. Dipisahkan dari fungsi penguasaan dan fungsi penyimpanan
- j. Di review secara berkala.

Evaluasi terhadap suatu pencatatan yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 6 terlampir.

7. Pelaporan

Pelaporan merupakan bentuk penyampaian informasi tertulis kepada unit kerja yang lebih tinggi (pemberi tugas) atau kepada instansi lain yang mempunyai garis kepentingan interaktif dengan instansi pembuat laporan. Pelaporan merupakan konsekuensi logis dari adanya pendelegasian wewenang. Secara fisik, laporan dapat berbentuk surat atau media lainnya.

Pelaporan yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut:

- a. Mengandung kebenaran, objektif, dan dapat dibuktikan
- b. Jelas dan akurat
- c. Langsung mengenai sasaran
- d. Lengkap
- e. Tegas dan konsisten
- f. Tepat waktu
- g. Tepat penerimanya
- h. Mempertimbangkan faktor manfaat dan biaya.

Evaluasi terhadap suatu pelaporan yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 7 terlampir

8. Supervisi dan *Review Intern*

Supervisi merupakan pengawasan unsur pimpinan terhadap pelaksanaan tugas yang dilaksanakan stafnya. *Review intern* adalah suatu aktivitas untuk mengevaluasi pelaksanaan kebijakan, program, dan kegiatan yang telah ditetapkan yang dilakukan oleh pimpinan atau pejabat yang berwenang bersama-sama dengan staf pimpinan atau dilakukan oleh APIP, terhadap pelaksanaan tugas yang diberikan. Dengan kata lain review intern adalah memeriksa apakah seluruh sistem pengendalian telah

berfungsi secara baik, untuk memastikan keberhasilan mencapai misi organisasi.

Supervisi yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut:

- a. Bersifat pembinaan personil
- b. Tidak mengganggu jalannya kegiatan organisasi
- c. Dilaksanakan oleh orang atau orang-orang yang memahami kegiatan yang disupervisi
- d. Mampu meningkatkan kinerja yang berada dibawah standard
- e. Menggunakan metode atau instrumen yang tepat.

Review intern yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut:

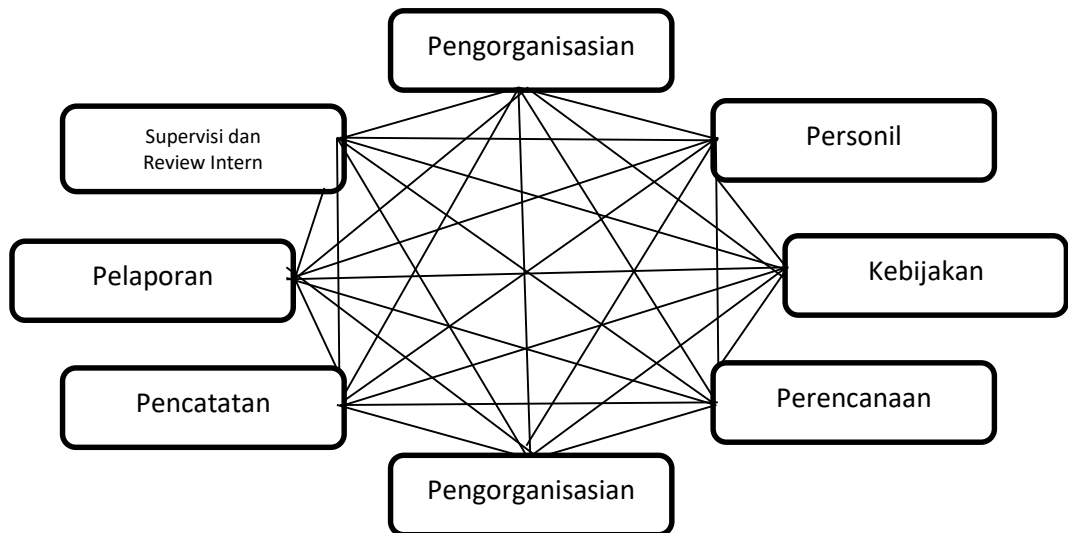
- a. Dilakukan oleh pimpinan/pejabat yang berwenang, dan sebaiknya dilakukan secara bersama-sama dengan staf
- b. Ruang lingkup yang direview dapat bersifat menyeluruh atau masalah-masalah khusus, tetapi harus dirumuskan ruang lingkupnya secara jelas
- c. Dilakukan secara periodik atau waktu tertentu sesuai kebutuhan
- d. Didukung oleh data/informasi yang tepat, relevan dan akurat
- e. Sebagai unsur untuk mengetahui tentang perkembangan, hambatan, masalah-masalah yang dihadapi dan mencari solusinya
- f. Keputusan-keputusan yang diambil dipahami menjadi tanggung jawab bersama untuk dilaksanakan dalam rangka perbaikan, oleh karena itu harus bersifat objektif, realistis dan aplikatif.

Evaluasi terhadap suatu supervisi dan review intern yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 8 terlampir.

5. Hubungan Antar Unsur Pengawasan Melekat

Keberhasilan pelaksanaan melekat WASKAT ditentukan oleh seberapa kuatnya hubungan antar unsur WASKAT tersebut dalam membentuk jaringan, sehingga tidak ada suatu kegiatan yang luput dari salah satu unsur WASKAT tersebut. Sebagai contoh, jika ada suatu kegiatan yang telah disepakati untuk dilaksanakan sesuai dengan kebijakan pimpinan tetapi kebijakan tersebut tidak tertulis, kegiatan tidak diorganisir dengan baik, tidak ditetapkan persyaratan personil yang akan melakukan, tidak dilakukan pencatatan atas aktivitas kegiatan dan tidak dilaporkan pelaksanaannya, tidak jelas prosedur kerja yang harus diikuti dalam melakukan kegiatan, serta tidak ada review atas pelaksanaan kegiatan tersebut, maka dapat dipastikan bahwa hasil pelaksanaan kegiatan tersebut jauh dari sempurna dan sulit dipertanggungjawabkan. Hubungan antar unsur WASKAT dalam jaringan WASKAT dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1. Hubungan antar Unsur Waskat



Sumber: Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor: Kep/46/M.Pan/4/2004 tentang petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan

6. Langkah-langkah Pelaksanaan Pengawasan Melekat

Langkah-langkah pelaksanaan WASKAT meliputi sosialisasi WASKAT kepada seluruh instansi pemerintah, penyiapan unsur WASKAT pada masing-masing instansi, evaluasi terhadap pelaksanaan WASKAT, dan tindak lanjut atau hasil evaluasi pelaksanaan WASKAT, berikut uraiannya:

1. Sosialisasi WASKAT

Sosialisasi WASKAT bertujuan untuk memberikan pemahaman yang tepat tentang pengertian dan cara pelaksanaan WASKAT tanpa mengurangi pemahaman pentingnya pengawasan pimpinan kepada staf karena WASKAT merupakan sistem pengendalian yang melekat pada seluruh kegiatan organisasi. Sosialisasi dilakukan secara berjenjang dan bertahap kepada seluruh Pimpinan dan Pegawai di lingkungan instansi pemerintah.

2. Penyiapan dan Pelaksanaan Unsur WASKAT

Sebelum WASKAT dilaksanakan, Pimpinan Instansi/unit kerja perlu menyiapkan unsur WASKAT yang meliputi pengorganisasian, personil, kebijakan, perencanaan, prosedur, pencatatan, pelaporan, supervisi dan review intern. Yang perlu dilakukan dalam tahap penyiapan dan pelaksanaan WASKAT ini adalah:

- a. Melakukan identifikasi secara lengkap dan rinci terhadap dokumentasi masing-masing unsur WASKAT
- b. Memperoleh pemahaman yang cukup terhadap masing-masing unsur WASKAT
- c. Membuat catatan resume untuk menentukan dugaan titik rawan kelemahan yang membutuhkan perbaikan atau perhatian lebih mendalam.

3. Pemantauan Pelaksanaan WASKAT

Pemantauan merupakan rangkaian tindakan mengikuti pelaksanaan suatu kegiatan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya untuk mengetahui secara dini kemungkinan terjadinya penyimpangan terhadap kebijakan maupun program yang telah ditetapkan.

Untuk menjamin keandalan WASKAT, maka perlu adanya pemantauan WASKAT berkesinambungan yang terjadi pada saat operasi. Pemantauan tersebut mencakup aktivitas rutin manajemen, aktivitas pengawasan, perbandingan antara satu kegiatan dengan kegiatan lainnya, rekonsiliasi, konsolidasi dan tindakan-tindakan personil lainnya yang dapat diambil dalam menjalankan tugas mereka.

4. Evaluasi Pelaksanaan WASKAT

Proses evaluasi pelaksanaan WASKAT dapat menggunakan beragam teknik evaluasi. Yang perlu diperhatikan oleh evaluator dalam melaksanakan evaluasi adalah:

- a. Memahami aktivitas organisasi dan unsur WASKAT yang ada
- b. Mengetahui apakah WASKAT telah berfungsi;
- c. Mengetahui desain sistem pengendalian yang berlaku
- d. Mengetahui cara kerja sistem tersebut
- e. Mengkomunikasikan pelaksanaan WASKAT terhadap pihak-pihak terkait
- f. Menganalisis desain sistem yang berlaku untuk mengetahui apakah sistem tersebut dapat memberikan keyakinan yang tinggi bagi pencapaian sasaran dan tujuan organisasi.

- g. Menggunakan checklist (instrumen evaluasi) WASKAT untuk mengetahui apakah pengawasan melekat telah dilaksanakan dengan baik.

5. Tindak Lanjut

Tindak lanjut dari hasil evaluasi pelaksanaan WASKAT berupa tindakan perbaikan dan penyempurnaan sistem dan prosedur operasi, dan pendalaman titik rawan penyimpangan melalui audit operasional atau investigasi.

7. Indikator Keberhasilan Pengawasan Melekat

Keberhasilan WASKAT dapat ditunjukkan dari:

- a. Meningkatnya disiplin, prestasi dan perkembangan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas antara lain adalah:
 - 1. Tertib pengelolaan keuangan
 - 2. Tertib pengelolaan perlengkapan
 - 3. Tertib pengelolaan kepegawaian;
 - 4. Tercapainya sasaran pelaksanaan tugas.
- b. Terciptanya keteraturan, keterbukaan, dan kelancaran pelaksanaan tugas
- c. Meningkatnya kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan
- d. Menurunnya praktik kolusi, korupsi dan nepotisme
- e. Berkurangnya penyalahgunaan wewenang antara lain diukur dari menurunnya kasus penyalahgunaan wewenang yang terjadi pada instansi yang bersangkutan, serta meningkatnya penyelesaian tindak lanjut. Hal tersebut antara lain dapat diperoleh dari laporan hasil pengawasan.
- f. Berkurangnya kebocoran, pemborosan dan pungutan liar, antara lain diukur dari menurunnya kasus penyimpangan yang terjadi serta meningkatnya

penyelesaian tindak lanjut serta terjadinya peningkatan kehematan, efisiensi dan efektifitas.

- g. Cepatnya penyelesaian perijinan, diukur dari tertib tidaknya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat antara lain melalui:
 - 1. Penatausahaan
 - 2. Ketepatan waktu
 - 3. Tanggapan masyarakat

Indikator tersebut dapat diperoleh dari laporan pelaksanaan tugas dan laporan hasil pengawasan fungsional dan pengawasan masyarakat

- h. Cepatnya pengurusan kepegawaian, diukur dari tertib tidaknya pelayanan yang diberikan kepada pegawai melalui:
 - 1. Penatausahaan;
 - 2. Ketepatan waktu
 - 3. Ada tidaknya pengaduan dari pegawai dan masyarakat.

Untuk tercapainya tujuan meningkatkan aparatur pemerintah yang berkualitas, bersih dan bertanggungjawab, WASKAT perlu dilaksanakan melalui suatu proses yang terintegrasi, meliputi kesiapan pelaksanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut.

8. Evaluasi Pelaksanaan Pengawasan Melekat

Pimpinan pada semua jenjang organisasi bertanggung jawab atas berfungsinya WASKAT. Oleh karena itu pimpinan wajib melakukan evaluasi terhadap efektivitas WASKAT secara terus menerus agar unsur WASKAT dapat menjadi alat pengendali dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

- a. Metode Evaluasi

Metode untuk melakukan evaluasi ada beberapa cara: lembar periksa (*checklist*), jajak pendapat, bagan arus (*flowchart*) ataupun cara wawancara, berikut uraiannya:

1. Lembar periksa atau checklist

Checklist adalah suatu metode penggalan data dan informasi tentang WASKAT suatu organisasi melalui suatu daftar pertanyaan yang tolok ukurnya berasal dari suatu indikator keberhasilan organisasi/instansi.

Jawaban atas pertanyaan tersebut adalah ‘Ya’ atau ‘tidak’, di mana jawaban ‘Tidak’ menunjukkan lemahnya WASKAT. Petunjuk teknis pelaksanaan WASKAT ini telah dilampiri dengan checklist untuk masing-masing unsur WASKAT sesuai dengan yang telah diuraikan sebelumnya pada poin 4 (empat) diatas.

2. Jajak Pendapat

Jajak pendapat dilakukan terhadap pihak yang terkait dalam pengelolaan suatu organisasi, baik pihak intern maupun ekstern, untuk mengetahui secara obyektif berjalannya suatu sistem, antara lain dengan cara menggunakan kuesioner. Misalnya, untuk pengurusan Surat Ijin Mengemudi (SIM), pihak independen dapat menggali informasi dari masyarakat yang telah mengurus SIM. Apakah dalam pengurusan SIM masyarakat mengalami kesulitan atautkah telah sesuai dengan prosedur dan sebagainya.

Secara umum informasi yang diperoleh dari pihak ekstern akan lebih obyektif dibandingkan dengan informasi yang diperoleh dari pihak intern.

3. Bagan Arus atau *Flowchart* (FC)

FC ini sudah cukup banyak dilakukan untuk mengevaluasi suatu masalah. FC berisi suatu bagan

yang komprehensif tentang tahapan-tahapan suatu proses pelaksanaan WASKAT. Bila proses tersebut berjalan lancar, maka proses berikutnya dapat dilanjutkan. Namun apabila proses tersebut gagal, maka harus kembali ke proses awal atau sebelumnya untuk diperbaiki, sehingga proses tersebut dapat berjalan kembali sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Misalnya dalam pengurusan KTP masyarakat harus melalui loket A s.d C khusus untuk yang berusia 50 tahun ke atas tidak harus melalui loket A s.d C, tetapi dapat meminta bantuan petugas kelurahan. Maka dalam FC proses A sd C dapat dilewati.

4. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk menggali informasi yang diperlukan bagi perbaikan dan peningkatan pelaksanaan WASKAT dalam suatu organisasi atau instansi. Wawancara juga bermanfaat untuk memvalidasi jawaban/informasi dengan langkah sebelumnya.

b. Pelaksanaan Evaluasi

Mengevaluasi pelaksanaan WASKAT merupakan suatu proses, sedangkan teknik yang digunakan akan beragam. Dalam proses evaluasi, evaluator harus:

1. Memahami setiap aktivitas organisasi dan setiap unsur WASKAT.
Evaluator harus memahami tugas pokok dan fungsi suatu instansi/satuan kerja tempat ia bekerja, serta dipahaminya unsur WASKAT dan keterkaitan antar unsur WASKAT.
2. Mengetahui apakah WASKAT telah berfungsi.
WASKAT dikatakan telah berfungsi bilamana tujuan organisasi secara umum telah tercapai

dengan efisien dan efektif, sumber daya yang ada telah dimanfaatkan dan dilindungi, serta peraturan/kebijakan yang berlaku telah dipatuhi.

3. Mengetahui bagaimana desain sistemnya.
Desain sistem WASKAT adalah struktur atau tahapan-tahapan berjalannya unsur WASKAT sesuai dengan kompleksitas suatu organisasi. Semakin luas dan kompleks lingkup suatu organisasi, maka tahapan-tahapan yang disusun juga semakin panjang.
4. Mengetahui bagaimana sistem itu berfungsi.
Sistem WASKAT dikatakan telah berfungsi bilamana kinerja instansi meningkat, tidak terjadi praktik yang tidak sehat dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan serta terlaksananya pelayanan yang prima kepada masyarakat.
5. Menganalisis desain sistem yang berjalan.
Analisis diperlukan untuk meyakinkan apakah sistem tersebut dapat memberikan keyakinan yang tinggi bagi pencapaian sasaran dan tujuan organisasi.

c. Pelaporan Hasil Evaluasi

Evaluasi pelaksanaan WASKAT pada suatu instansi/satuan kerja harus merupakan suatu kegiatan yang terpadu dengan kegiatan operasional yang dilakukan oleh setiap unsur pimpinan organisasi.

Selain itu evaluasi pelaksanaan WASKAT juga dilakukan oleh APIP dalam rangka pelaksanaan tugas pemeriksaan. Dengan demikian, jika terjadi penyimpangan akan terdeteksi sejak dini untuk segera diperbaiki. Hasil evaluasi oleh pimpinan terhadap pelaksanaan WASKAT dituangkan dalam laporan evaluasi, sedangkan evaluasi oleh APIP wajib dicantumkan dalam Laporan Hasil Pemeriksaan.

Materi yang dilaporkan meliputi setiap hal yang berkaitan dengan kondisi unsur WASKAT serta implikasi dari setiap kelemahan/penyimpangan yang terjadi. Misalnya, dalam masalah pengorganisasian, dinilai apakah selama ini terjadi tumpang tindih antara suatu unit dengan unit lainnya. Dalam pelaporan evaluasi WASKAT, adanya tumpang tindih tersebut dan ketidakefisienan dalam pelaksanaan tugasnya harus disebutkan. Laporan hasil pemeriksaan APIP yang memuat hasil evaluasi kondisi unsur WASKAT wajib dilaporkan kepada pimpinan organisasi. MenPAN melakukan evaluasi pelaksanaan pengawasan melekat di tingkat nasional secara berkala berdasarkan hasil pemantauan langsung di lapangan dan laporan evaluasi pengawasan melekat yang dibuat oleh pimpinan instansi pemerintah maupun hasil pemeriksaan APIP.

d. Tindak Lanjut Hasil evaluasi

Tindak Lanjut Hasil evaluasi merupakan umpan bagi penyempurnaan unsur WASKAT dan akan menjadi pertimbangan untuk penentuan tindak lanjut yang tepat. Tindakan perbaikan dan penyempurnaan unsur WASKAT diperlukan jika hasil evaluasi terhadap sistem pengendalian menemukan titik-titik kelemahan yang berpotensi menimbulkan penyimpangan. Tindakan perbaikan sistem dan prosedur dapat mencakup penyempurnaan kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sistem kepegawaian.

Pedoman dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor: Kep/46/M.Pan/4/2004 tentang petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan dimaksudkan agar setiap pimpinan instansi memiliki

alat kendali yang dapat memberikan peringatan dini terhadap kemungkinan terjadinya praktik yang tidak sehat, kekeliruan dan kelemahan sistem administrasi yang dapat mempengaruhi efektivitas, efisiensi dan keekonomisan penyelenggaraan pemerintahan. Dengan dikeluarkannya Keputusan Men. PAN ini, Departemen/Instansi/Satuan Kerja segera melaksanakan WASKAT seperti yang telah diatur dalam Pedoman Pelaksanaan ini.

APIP juga harus merujuk pada metodologi evaluasi WASKAT antara lain pengujian keandalan WASKAT dengan menggunakan checklist sebagaimana terlampir. Selanjutnya Kementerian PAN melakukan pemantauan sewaktu-waktu dan evaluasi secara berkala dengan menggunakan hasil pemeriksaan APIP.

Untuk mensosialisasikan pemahaman WASKAT, kementerian PAN menetapkan Tim Asistensi WASKAT yang terdiri dari unsur-unsur Kementerian PAN, LAN, BPKP, BKN serta instansi terkait lainnya. Jika pemahaman tentang pelaksanaan WASKAT pada suatu Instansi/Satuan Kerja masih belum memadai, maka Instansi/Satuan Kerja yang bersangkutan dapat mengajukan permohonan kepada Tim Asistensi WASKAT untuk memberikan panduan secara praktis tentang pelaksanaan WASKAT, yang dapat berupa pelatihan, seminar, lokakarya atau kegiatan lainnya yang lebih mudah diaplikasikan dalam melaksanakan WASKAT.

C. Pengawasan Fungsional

Menurut Halim dan Damayanti (2007:44) menyatakan Pengawasan dilihat dari metodenya terbagi menjadi 2 (dua) yaitu:

a. Pengawasan melekat

Pengawasan melekat yang dilaksanakan oleh pimpinan atau atasan langsung suatu instansi/unit

kerja dalam lingkungan pemerintah daerah terhadap bawahannya.

b. Pengawasan fungsional

Pengawasan fungsional yang dilakukan oleh aparat pengawasan fungsional APBD yang meliputi BPKP, Itwilprop, Itwilkab/kota.

Pengertian pengawasan fungsional berdasarkan Peraturan Pemerintah No.20 Tahun 2001 tentang Pembinaan dan Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah mengemukakan bahwa Pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dilaksanakan oleh Lembaga/Badan/Unit yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengawasan melalui pemeriksaan, pengkajian pengusutan, dan penilaian.

Sedangkan menurut Nurcholis (2007:312) Pengawasan fungsional pemerintah daerah adalah pengawasan terhadap pemerintahan daerah yang dilakukan secara fungsional baik dilakukan oleh departemen sektoral maupun departemen yang menyelenggarakan pemerintahan umum (departemen dalam negeri yang sekarang menjadi Kementerian Dalam Negeri), menurut Siregar (2001:351) pengawasan fungsional adalah Pengawasan oleh aparat pengawasan fungsional adalah pengawasan oleh instansi independen dari unsur yang diawasi seperti badan pengawasan keuangan dan pembangunan (BKP) Inspektur Jendral Departemen, Unit Pengawasan Lembaga Negara dan Inspektorat Wilayah.

Secara umum tujuan pengawasan fungsional adalah untuk menjamin agar pemerintah daerah berjalan sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku guna menciptakan aparatur pemerintahan yang Bersih, Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Sedangkan secara khusus menurut Halim (2000:306) yaitu :

- a. Menilai ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- b. Menilai apakah kegiatan dengan pedoman akuntansi yang berlaku
- c. Menilai apakah kegiatan dilaksanakan secara ekonomis, efisien, dan efektif
- d. Mendeteksi adanya kecurangan

BAB VI

SISTEM INFORMASI PENGAWASAN PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH

A. Konsep Sistem Informasi Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Era globalisasi ini memaksa manusia untuk bisa menyesuaikan diri kearah kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, yang tentunya mempengaruhi aktivitas manusia dalam berbagai bidang misalnya di bidang politik, sosial, budaya, ekonomi, dan agama melalui sistem teknologi informasi. Melalui kemajuan teknologi manusia bisa mendunia, kenapa demikian bisa kita lihat sekarang dengan kemajuan teknologi bisa mendekatkan jarak dari berbagai belahan dunia, dengan teknologi informasi manusia bisa selalu meng*update* berita-berita atau kejadian bahkan ilmu pengetahuan yang tentunya dapat menambah wawasan.

Terdapat beberapa pengertian dari sistem. Menurut Susanto (2013:22), “sistem adalah kumpulan atau grup dari sub sistem/bagian/komponen atau apapun baik fisik ataupun non fisik yang saling berhubungan satu sama lain dan dapat bekerja sama untuk mencapai satu tujuan tertentu. Kemudian, Sutarman

(2009:5) menjelaskan bahwa sistem adalah kumpulan elemen yang saling berinteraksi dalam kesatuan untuk menjalankan suatu proses pencapaian suatu tujuan utama.

Mulyanto (2009:2) menjelaskan karakteristik sistem yang memiliki beberapa komponen yang mendukung sistem, antara lain:

1. Komponen Sistem (*System Components*)

Suatu sistem tidak mungkin ada dalam lingkungan yang kosong, “tetapi suatu sistem ada dan memiliki fungsi di dalam lingkungan yang berisi sistem lainnya. Suatu sistem juga terdiri dari beberapa bagian yang saling berinteraksi satu sama lain dan melakukan kerja sama dalam membentuk satu kesatuan. Jika sebuah sistem merupakan salah satu dari bagian dari sistem lain yang lebih besar, maka sebuah sistem tersebut akan disebut

dengan subsistem, sedangkan sistem lain yang lebih besar tersebut merupakan lingkungannya.

2. Batasan Sistem (*System Boundary*)

Batas dari suatu sistem adalah pemisah atau pembatas antara sistem tersebut dengan sistem lain atau dengan lingkungan luarnya.

3. Lingkungan (*Environment*)

Lingkungan adalah “apapun di luar batas dari sebuah sistem yang dapat mempengaruhi operasi dari sistem tersebut, baik pengaruh yang merugikan ataupun yang menguntungkan. Pengaruh yang merugikan ini tentunya harus ditahan dan dikendalikan sehingga tidak mengganggu keberlangsungan sistem. Sedangkan lingkungan yang menguntungkan harus dijaga agar dapat mendukung keberlangsungan operasi dari sistem tersebut.”

4. Penghubung antar Komponen (*Interface*)

Penghubung antar komponen adalah medium antara satu subsistem dengan subsistem yang lainnya. *Interface* inilah yang akan menjadi medium yang digunakan input (masukan) hingga *output* (keluaran). Dengan subsistem yang lain membentuk satu kesatuan.

5. Masukan (*Input*)

Masukan “atau data input adalah data yang dimasukkan ke dalam suatu sistem. Masukan tersebut dapat berupa masukan perawatan (*maintenance input*), yaitu bahan yang dimasukkan agar sistem tersebut dapat beroperasi dan masukan sinyal (*signal input*), yang merupakan masukan yang diproses untuk mendapatkan keluaran.

6. Pengolahan (*processing*)

Pengolahan (*processing*) adalah bagian dari suatu sistem yang melakukan perubahan dari *input* untuk menjadi *output* yang sesuai dengan tujuan dari sistem.

7. Tujuan (*Goal*) dan Sasaran (*Objective*)

Sebuah “sistem pasti mempunyai sasaran (*objective*) atau tujuan (*goal*). Jika suatu sistem tidak mempunyai tujuan, maka operasi dari sistem tersebut tidak akan ada gunanya. Tujuan inilah yang mengarahkan kemana suatu sistem tersebut berjalan. Tanpa adanya tujuan yang mengarahkan sistem, maka suatu sistem menjadi tidak terarah dan tidak terkendali.

8. Keluaran (*Output*)

Keluaran (*output*) adalah “hasil dari pemrosesan suatu sistem. *Output* dapat berupa informasi untuk selanjutnya digunakan sebagai masukan pada sistem lain atau hanya sebagai keluaran akhir.

9. Umpan Balik (*Feedback*)

Umpan balik “umumnya diperlukan oleh bagian kendali sistem (*system control*) untuk mengecek terjadinya proses yang menyimpang dalam suatu sistem untuk kemudian mengembalikannya ke dalam kondisi normal

Menurut Mulyanto (2009 : 12), Informasi adalah data yang diolah menjadi bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi yang menerimanya, sedangkan data merupakan sumber informasi yang menggambarkan suatu kejadian yang nyata. Menurut pendapat Notoatmodjo (2008) bahwa semakin banyak memiliki

informasi dapat memengaruhi atau menambah pengetahuan terhadap seseorang dan dengan pengetahuan tersebut bisa menimbulkan kesadaran yang akhirnya seseorang itu akan berperilaku sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya.

Menurut Buckingham (Avison dan Nandhakumar, 1995) : *“a system which assembles, stores, processes and delivers information relevant to an organisation (or to society) in such a way that the information is accessible and useful to those who wish to use, including managers, staff, clients and citizens. An information system is a human activity (social) system which may or may not involve computer systems”*, yang artinya sebuah sistem yang mengumpulkan, menyimpan, memproses dan memberikan informasi yang relevan dengan suatu organisasi (atau kepada masyarakat) sedemikian rupa sehingga informasi tersebut dapat diakses dan bermanfaat bagi mereka yang ingin menggunakan, termasuk manajer, staf, klien dan warga negara. Sistem informasi adalah sistem aktivitas manusia (sosial) yang mungkin melibatkan atau tidak melibatkan sistem komputer.

Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah, perlu memanfaatkan teknologi informasi dan untuk membentuk database pengawasan yang terpadu mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan sampai tindak lanjut dalam bentuk digital/elektronik, perlu Sistem Informasi Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Secara Nasional.

Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2010 Tentang Sistem Informasi Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Secara Nasional adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar Pemerintahan Daerah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Menurut Situmorang (1998: 22), dalam rangka pelaksanaan pekerjaan dan untuk mencapai tujuan dari pemerintah

yang telah direncanakan maka perlu ada pengawasan, karena dengan pengawasan tersebut maka tujuan yang akan dicapai dapat dilihat dengan berpedoman rencana (*planning*) yang ditetapkan terlebih dahulu oleh pemerintah sendiri. Hal ini juga sejalan dengan apa yang dimaksud oleh Juran (Yaacob, 2012), yaitu implementasi program kualitas dalam suatu organisasi dapat secara bertahap menjadi tiga fase utama, yaitu perencanaan kualitas, kontrol kualitas, dan peningkatan kualitas. Selama tahap perencanaan kualitas, organisasi bersiap untuk memenuhi tujuan kualitas yang dimaksud. Kemudian, kontrol kualitas dirancang untuk memastikan bahwa sasaran mutu yang ditetapkan dalam tahap perencanaan tercapai pada akhir proses produksi. Fase ketiga trilogi, yang dikenal sebagai peningkatan kualitas dan urutan terobosan Juran, adalah sarana bagi para manajer untuk menemukan dan memperbaiki penyebab dasar yang mengarah pada kegagalan kualitas. Dengan kata lain, proses terobosan digunakan sebagai alat pemecahan masalah untuk menjaga agar urutan perencanaan-kontrol kualitas tetap berjalan sebagaimana dimaksud.

Sistem Informasi Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah ini tidak lepas dari apa yang dicita-citakan oleh bangsa dan negara yang ada di dunia ini yaitu mewujudkan *Good Government* dan *Good Governance* melalui *E-Government* yang di wujudkan ke dalam Sistem Informasi Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Menurut Janet Caldw (2001) mendefinisikan *E-Government* bukanlah sebuah perubahan secara fundamental yang berjangka pendek pada pemerintahan dan pemerintahan dan bukan pula sebagai awal dari permulaan era industriliasi. Artinya adalah bahwa *E-Government* merupakan sebuah modernisasi pemanfaatan teknologi yang secara garis bukan sebuah perubahan yang sangat mendasar didalam sebuah tata pemerintahan yang dipastikan akan berjalan dalam jangka panjang dan bukan pula membuktikan bahwa ini merupakan awal dari sebuah proses pertumbuhan dan perubahan sosial.

The World Bank Group (2006), mendefinisikan Bahwa E-Government adalah penggunaan teknologi informasi oleh badan-badan pemerintah, seperti : *Wide Area Network, Internet, dan Mobile Computing*, yang mempunyai kemampuan untuk merubah hubungan dengan warga negara, pelaku bisnis, dan badan pemerintah lainnya. (*The World Bank Group, "A Definition of E-Government"*, <http://www1.worldbank.org/publicsector/egov/definition.htm>). Menurut UNDP definisi E-Government sebagai berikut: "*E-Government is the application of Information and Tecnology Communication (ICT) by government agencies*" (E-Government adalah aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dari agen pemerintah) (Indrajit, 2004).

Pemerintah pun dalam Inpres No.3 Tahun 2003 tentang kebijakan dan strategi nasional pengembangan e-government menjelaskan bahwa pengembangan e-government merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik, dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Melalui pengembangan e-government dilakukan penataan sistem manajemen dan proses kerja dilingkungan pemerintah dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi. Inpres ini menginstruksikan agar tiap instansi pemerintah melakukan perumusan strategi / *action plan* untuk lingkungan instansinya masing-masing.

Menurut Kepmen PAN & RB No.11 Tahun 2011, tentang kriteria dan ukuran keberhasilan reformasi birokrasi, salah satu kriteria keberhasilan reformasi birokrasi adalah adanya pengembangan e-government pada masing-masing Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Didalam hal ini e-government yang diselenggarakan Kementerian Komunikasi dan Informatika yang bertujuan :

- a. Menyediakan acuan bagi pengembangan dan pemanfaatan TIK di lingkungan pemerintah.
- b. Memberikan dorongan bagi peningkatan TIK di lingkungan pemerintah melalui evaluasi yang utuh, seimbang, dan obyektif.

- c. Melihat peta kondisi pemanfaatan TIK dilingkungan pemerintah secara nasional.

Sistem Informasi Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah secara Nasional, selanjutnya disebut Siwasdanas, adalah sebuah sistem aplikasi untuk menangani mekanisme pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah tingkat nasional yang berbasis web yang dapat diakses secara *online* melalui internet. Sistem aplikasi berbasis web adalah suatu aplikasi yang dapat diakses melalui web browser yaitu suatu perangkat lunak yang berfungsi sebagai sarana untuk mengakses aplikasi berbasis web. *On-line* adalah suatu mekanisme pemasukan data secara langsung dari komputer yang terhubung dalam jaringan intranet ke database aplikasi Siwasdanas.

Internet adalah suatu jaringan privat dengan sistem dan hirarki yang sama dengan internet dan hanya digunakan secara internal dalam hal ini di lingkungan Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, Inspektorat Provinsi dan Inspektorat Kabupaten/kota. Database aplikasi Siwasdanas adalah pangkalan data atau basis data untuk keperluan penyediaan informasi pemeriksaan dalam rangka pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Ruang lingkup Siwasdanas meliputi :

- a. aplikasi pemeriksaan reguler;
- b. aplikasi pemeriksaan akhir masa jabatan kepala daerah; dan
- c. aplikasi pengaduan masyarakat.

Aplikasi pemeriksaan reguler dan aplikasi pengaduan masyarakat digunakan Inspektorat Jenderal dan Inspektorat Provinsi dan Kabupaten/Kota. Aplikasi pemeriksaan akhir masa jabatan kepala daerah digunakan Inspektorat Jenderal dan Inspektorat Provinsi.

Aplikasi pemeriksaan regular, meliputi:

- a. Perencanaan dan persiapan dan perencanaan mulai dari pembuatan peta pengawasan tahunan, pembuatan program kerja pengawasan tahunan sampai dengan pembuatan program kerja pemeriksaan;
- b. Pelaksanaan pemeriksaan, mulai dari pembuatan kertas kerja pemeriksaan, pembuatan laporan hasil pemeriksaan;
- c. Evaluasi dan monitoring mulai dari tindak lanjut dan pemutahiran hasil pemeriksaan.

Aplikasi pemeriksaan akhir masa jabatan kepala daerah, meliputi:

- a. Perencanaan dan persiapan yang meliputi pembuatan peta pamjab, program kerja tahunan dan program kerja pemeriksaan
- b. Pembentukan tim pemeriksa,
- c. Pembuatan laporan hasil pemeriksaan.

Aplikasi pengaduan masyarakat, meliputi :

- a. Penerimaan pengaduan masyarakat melalui on-line, portal aplikasi pengaduan masyarakat, surat, dan/atau telepon;
- b. Perencanaan dan persiapan yang meliputi pembuatan program kerja tahunan dan program kerja pemeriksaan;
- c. Pembuatan laporan hasil pemeriksaan.

Aplikasi Siwasdanas digunakan oleh aparat pengawas internal di lingkungan Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri, Inspektorat Provinsi dan Inspektorat Kabupaten/Kota.

Pengguna Aplikasi Siwasdanas terdiri atas:

- a. Operator;
- b. Eksekutif; dan
- c. Administrator sistem

Operator, terdiri atas:

- a. Operator bagian perencanaan pemeriksaan;
- b. Auditor; dan

- c. Operator bagian evaluasi dan pelaporan.

Eksekutif, terdiri atas:

- a. Pimpinan Inspektorat Jenderal Departemen Dalam Negeri;
- b. Pimpinan Inspektorat Provinsi; dan
- c. Pimpinan Inspektorat Kabupaten/Kota.

Pemerintah Daerah mengangkat adminstrator aplikasi Siwasdanas di Inspektorat Provinsi dan Inspektorat Kabupaten/Kota sebagai pengelola yang memberikan pelayanan bagi pengguna aplikasi Siwasdanas.

E-Government memungkinkan transparansi di sektor publik dengan memfasilitasi kontrol korupsi (Bertot dkk, 2008) Menurut Chen & Aklikokou (2019) Fakta bahwa *e-government* memungkinkan untuk data terbuka dan informasi layanan publik yang dapat diakses oleh warga dan bisnis menyebabkan tingginya akuntabilitas dan transparansi. Modernisasi dalam pemberian layanan publik meminimalkan kecenderungan korupsi di sektor publik. Aplikasi dokumen online, seperti paspor, SIM, izin usaha, dan pembayaran *online* seperti pajak dan bea, membatasi korupsi karena cara tradisional umumnya memakan waktu banyak dalam birokrasi. Efektivitas waktu memainkan peran penting dalam membatasi kecenderungan kegiatan yang memunculkan korupsi. Munculnya e-government dan data yang terbuka memfasilitasi pengawasan dalam proses pengadaan. Secara umum dikatakan oleh Chen & Aklikokou (2019), masalah penyalahgunaan uang negara dan kesenjangan yang semakin meningkat antara si kaya dan si miskin, dan meningkatnya ketidakpercayaan publik di antara warga negara dan otoritas publik itu merupakan tindakan korupsi.

Dalam era informasi, dampak reformasi tidak dapat dipisahkan dari perubahan dalam suatu organisasi.¹⁸ Pada akhirnya, perubahan yang terjadi dalam struktur pemerintahan di era digital terkait dengan keberhasilan implementasi e-government. Karena efektivitas dan pengendalian korupsi oleh

pemerintah tetap menjadi indikator penting dari tata kelola yang baik.

B. Pembinaan Dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan

Untuk melaksanakan ketentuan pasal 353 dalam rangka memberi kepastian hukum terhadap tata cara pengenaan sanksi administratif dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 383 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka pemerintah menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Aparat Pengawas Internal Pemerintah yang selanjutnya disingkat APIP adalah inspektorat jenderal kementerian, unit pengawasan lembaga pemerintah nonkementerian, inspektorat provinsi, dan inspektorat kabupaten/kota. Pemerintah Pusat adalah Presiden Republik Indonesia yang memegang kekuasaan pemerintahan negara Republik Indonesia yang dibantu oleh Wakil Presiden dan menteri sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah 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. Pemerintah Daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.

Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah secara nasional dikoordinasikan oleh Menteri dilakukan secara efisien dan efektif untuk meningkatkan kapasitas daerah dalam rangka mendukung pelaksanaan urusan

pemerintahan konkuren sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

1. Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 yang dimaksud dengan Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah adalah usaha, tindakan, dan kegiatan yang ditujukan untuk mewujudkan tercapainya tujuan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah pada:

- a. Provinsi, dilaksanakan oleh:
 1. Menteri, untuk pembinaan umum, meliputi:
 - a. Pembagian urusan pemerintahan;
 - b. Kelembagaan daerah;
 - c. Kepegawaian pada Perangkat Daerah;
 - d. Keuangan daerah;
 - e. Pembangunan daerah;
 - f. Pelayanan publik di daerah;
 - g. Kerja sama daerah;
 - h. Kebijakan daerah; termasuk didalamnya pelaksanaan peraturan daerah, peraturan kepala daerah, dan keputusan kepala daerah.
 - i. Kepala daerah dan DPRD; dan
 - j. Bentuk pembinaan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
 2. Menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian, untuk pembinaan teknis, dilakukan terhadap teknis penyelenggaraan urusan pemerintahan yang diserahkan ke daerah provinsi dan pembinaan teknis dilakukan terhadap teknis penyelenggaraan urusan pemerintahan yang diserahkan ke daerah kabupaten/kota, misalnya di bidang

pendidikan antara lain pelatihan guru, penelitian dan pengembangan kurikulum lokal dan konsultasi akreditasi guru.

- b. Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota, dilaksanakan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat untuk pembinaan umum dan teknis. Dalam melakukan pembinaan gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat dibantu oleh perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam hal melakukan pembinaan, gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat:

- a. Belum mampu melakukan pembinaan umum dan teknis, hal ini dibuktikan dengan surat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat kepada Menteri dan/atau berdasarkan telaahan hasil pemantauan dan/atau evaluasi dari Kementerian. Maka menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian melakukan Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota sesuai dengan kewenangan masing-masing dengan berkoordinasi kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat. atau
- b. Tidak melakukan pembinaan umum dan teknis, hal ini dibuktikan dengan laporan hasil pemantauan dan/atau evaluasi dari Kementerian. Maka Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian melakukan Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota sesuai dengan kewenangan masing-masing.

Dalam hal melaksanakan kewenangan pembinaan umum terdapat keterkaitan dengan kewenangan pembinaan teknis, Menteri mengadakan koordinasi dengan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian. Koordinasi dilakukan dalam

aspek perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi.

Pembinaan umum dan teknis dilakukan dalam bentuk fasilitasi, konsultasi, pendidikan dan pelatihan serta penelitian dan pengembangan. Bentuk pembinaan yang dimaksud adalah sebagai berikut :

a. Fasilitasi

Fasilitasi dilakukan secara efisien dan efektif untuk meningkatkan kapasitas daerah dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Fasilitasi dapat dilakukan pada tahapan perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, evaluasi, dan pertanggungjawaban penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, meliputi kegiatan:

1. Pemberdayaan Pemerintahan Daerah;
2. Penguatan kapasitas Pemerintahan Daerah; dan
3. Bimbingan teknis kepada Pemerintahan Daerah.

Fasilitasi dilakukan dalam bentuk penyediaan sarana dan prasarana pemerintahan dan/atau pendampingan.

b. Konsultasi

Konsultasi dilakukan untuk mendapatkan petunjuk, pertimbangan, dan/atau pendapat terhadap permasalahan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang sifatnya mendesak dan/atau menyangkut kepentingan masyarakat luas yang belum diatur secara tegas dalam ketentuan peraturan perundang undangan. Konsultasi dapat dilakukan secara langsung atau tidak langsung.

Dalam hal konsultasi dilakukan secara langsung, hasil konsultasi dituangkan secara tertulis dalam berita acara hasil konsultasi, dan jika konsultasi dilakukan secara tidak

langsung, hasil konsultasi dituangkan secara tertulis dalam surat jawaban.

Konsultasi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah provinsi diselenggarakan oleh Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian sesuai dengan kewenangan masing-masing dan memperhatikan ketentuan sebagaimana yang sudah diuraikan diatas yaitu dalam hal melaksanakan kewenangan pembinaan umum terdapat keterkaitan dengan kewenangan pembinaan teknis, Menteri mengadakan koordinasi dengan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian, koordinasi dilakukan dalam aspek perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi.

Konsultasi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah kabupaten/kota diselenggarakan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat. Hasil konsultasi harus ditindaklanjuti oleh Pemerintah Daerah melalui penyempurnaan dan/atau penyelarasan kebijakan daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

c. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan diselenggarakan dalam rangka pengembangan kompetensi penyelenggara Pemerintahan Daerah. Pendidikan dan pelatihan, meliputi:

1. Pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional substantif pemerintahan dalam negeri; diselenggarakan oleh Kementerian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
2. Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan pemerintahan dalam negeri; diselenggarakan oleh Kementerian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
3. Pendidikan dan pelatihan kepomongprajaan; diselenggarakan oleh Kementerian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

4. Pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional substantif kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian; diselenggarakan oleh kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian sesuai dengan kewenangannya dan dikoordinasikan kepada Menteri; dan/atau
5. Pendidikan dan pelatihan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. diselenggarakan oleh Kementerian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan diselenggarakan oleh kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian sesuai dengan kewenangannya dan dikoordinasikan kepada Menteri.

Pendidikan dan pelatihan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pendidikan dan pelatihan dapat dilaksanakan melalui kerja sama antarkementerian/lembaga pemerintah nonkementerian, antar-Pemerintah Daerah, dan/atau dengan perguruan tinggi serta lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya.

Menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian menetapkan standardisasi dan sertifikasi program pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kewenangannya dan dikoordinasikan kepada Menteri.

d. Penelitian dan Pengembangan

Penelitian dan pengembangan dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas kebijakan dan program penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, termasuk pengkajian, penerapan, perekayasaan, dan pengoperasian.

Penelitian dan pengembangan dapat dilakukan melalui kerja sama antarkementerian/lembaga pemerintah nonkementerian, antar-Pemerintah Daerah, dan/atau dengan perguruan tinggi serta lembaga penelitian dan pengembangan

lainnya. Hasil penelitian dan pengembangan dijadikan dasar perumusan kebijakan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Menteri menetapkan standardisasi program penelitian dan pengembangan untuk pembinaan umum. Menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian menetapkan standardisasi program penelitian dan pengembangan untuk pembinaan teknis sesuai dengan kewenangannya.

2. Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 Pembinaan Dan Pengawasan penyelenggaraan pemerintahan Daerah, Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah adalah usaha, tindakan, dan kegiatan yang ditujukan untuk menjamin penyelenggaraan Pemerintahan Daerah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah:

a. Provinsi, dilaksanakan oleh:

1. Menteri, untuk pengawasan umum; dan
2. Menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian, untuk pengawasan teknis. Pengawasan teknis dilakukan terhadap teknis pelaksanaan substansi urusan pemerintahan yang diserahkan ke daerah provinsi

b. Kabupaten/kota, dilaksanakan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat untuk pengawasan umum dan teknis. Pengawasan teknis dilakukan terhadap teknis pelaksanaan substansi urusan pemerintahan yang diserahkan ke daerah kabupaten/kota.

Pengawasan umum yang dimaksud diatas, meliputi:

- a. Pembagian urusan pemerintahan;
- b. Kelembagaan daerah;
- c. Kepegawaian pada Perangkat Daerah;
- d. Keuangan daerah;
- e. Pembangunan daerah;
- f. Pelayanan publik di daerah;
- g. Kerja sama daerah;
- h. Kebijakan daerah;
- i. Kepala daerah dan DPRD; dan
- j. Bentuk pengawasan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pengawasan teknis sebagaimana dimaksud diatas, meliputi:

- a. Capaian standar pelayanan minimal atas pelayanan dasar;
- b. Ketaatan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan termasuk ketaatan pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria, yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat dalam pelaksanaan urusan pemerintahan konkuren;
- c. Dampak pelaksanaan urusan pemerintahan konkuren yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah; dan
- d. Akuntabilitas pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja negara dalam pelaksanaan urusan pemerintahan konkuren di daerah.

Selain melakukan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah provinsi, Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian sesuai dengan kewenangan masing-masing melakukan pengawasan atas pelaksanaan pengawasan yang menjadi tugas gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

Dalam melakukan pengawasan, gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat dibantu oleh perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-

undangan. Jika dalam melakukan pengawasan, gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat:

- a. Belum mampu melakukan pengawasan umum dan teknis, Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian berdasarkan permintaan bantuan dari gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat melakukan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota sesuai dengan kewenangan masing-masing; atau
- b. Tidak melakukan pengawasan umum dan teknis, Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian berdasarkan telaahan hasil pembinaan dan pengawasan melakukan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota sesuai dengan kewenangan masing-masing.

Menteri teknis dan kepala lembaga pemerintah nonkementerian dalam melakukan pengawasan teknis sesuai dengan kewenangan masing-masing berkoordinasi dengan Menteri. Dalam hal melaksanakan kewenangan pengawasan umum terdapat keterkaitan dengan kewenangan pengawasan teknis, Menteri mengadakan koordinasi dengan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian. Koordinasi dilakukan dalam aspek perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi.

Pengawasan umum dan teknis dilaksanakan oleh APIP sesuai dengan fungsi dan kewenangannya, dilakukan dalam bentuk reviu, monitoring, evaluasi, pemeriksaan, dan bentuk pengawasan lainnya.

3. Tata Cara Pembinaan Dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Menteri mengoordinasikan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah secara nasional.

Koordinasi dilakukan terhadap aspek perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi. Koordinasi dilakukan dengan melibatkan seluruh kementerian teknis, lembaga pemerintah nonkementerian, dan Pemerintah Daerah. Hasil koordinasi dilaksanakan oleh Menteri, kementerian teknis, lembaga pemerintah nonkementerian, dan Pemerintah Daerah.

Menteri mengoordinasikan perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam bentuk perencanaan:

- a. Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah 5 (lima) tahunan; dan
- b. Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah tahunan.

Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah 5 (lima) tahunan ditetapkan oleh Menteri dengan mengacu pada rencana pembangunan jangka menengah nasional, meliputi:

- a. Prioritas Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah; dan
- b. Sasaran dan target Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah tahunan, ditetapkan paling lambat akhir bulan April setiap tahun oleh Menteri berdasarkan masukan dari menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian dan kepala daerah, meliputi:

- a. Fokus Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang disusun berbasis prioritas dan risiko;
- b. Sasaran Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah; dan

c. Jadwal pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah tahunan maupun 5 (tahunan) dapat dilakukan perubahan berdasarkan kebutuhan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian melakukan koordinasi untuk harmonisasi jadwal pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah provinsi dan disampaikan kepada gubernur. Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat melakukan koordinasi untuk harmonisasi jadwal pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota dan disampaikan kepada bupati/wali kota.

Harmonisasi jadwal pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dilakukan berdasarkan prinsip keserasian dan keterpaduan serta berdasarkan prinsip efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya yang tersedia.

Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian wajib mencantumkan program Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam dokumen perencanaan dan penganggaran kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian sesuai dengan kewenangan masing-masing berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, sedangkan Pemerintah Daerah wajib mencantumkan program Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sesuai dengan kewenangannya dalam dokumen perencanaan dan penganggaran daerah serta mengalokasikan anggaran Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam anggaran pendapatan dan belanja daerah.

Ketentuan lebih lanjut mengenai perencanaan dan penganggaran Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan

Pemerintahan Daerah yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja daerah diatur dalam Peraturan Menteri.

4. Pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan

Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dilaksanakan dengan ketentuan:

- a. Untuk pembinaan umum, Menteri menugaskan unit kerja di lingkungan Kementerian sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif;
- b. Untuk pengawasan umum, Menteri menugaskan APIP di lingkungan Kementerian sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif;
- c. Untuk pembinaan teknis, menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian menugaskan unit kerja di lingkungan kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian masing-masing sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif; dan
- d. Untuk pengawasan teknis, menteri teknis menugaskan APIP di lingkungan kementerian teknis masing-masing sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan kepala lembaga pemerintah nonkementerian menugaskan APIP di lingkungan unit pengawasan lembaga pemerintah nonkementerian masing-masing sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dan dilaksanakan secara efisien dan efektif serta koordinatif.

Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pembinaan dan pengawasan umum diatur dengan Peraturan Menteri, sedangkan ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pembinaan dan pengawasan teknis diatur dengan peraturan menteri teknis atau peraturan kepala lembaga pemerintah nonkementerian sesuai

dengan kewenangannya setelah berkoordinasi dengan Kementerian dan kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian terkait.

C. Pengawasan oleh APIP, Kepala Daerah, DPRD, Masyarakat.

1. Pengawasan oleh APIP

Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang dilaksanakan oleh APIP harus berdasarkan kompetensi yang dimiliki terkait dengan pelaksanaan pengawasan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah sesuai fungsi dan kewenangannya serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang dilaksanakan oleh APIP dilaksanakan berdasarkan prinsip:

- a. Profesional;
- b. Independen;
- c. Objektif;
- d. Tidak tumpang tindih antar-APIP; dan
- e. Berorientasi pada perbaikan dan peringatan dini.

Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang dilaksanakan oleh APIP dilakukan pada tahapan kegiatan:

- a. Penyusunan dokumen perencanaan dan penganggaran daerah;
- b. Pelaksanaan Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah;
- c. Pelaksanaan program strategis nasional di daerah;
- d. Berakhirnya masa jabatan kepala daerah untuk mengevaluasi capaian rencana pembangunan jangka menengah daerah; dan

- e. Pengawasan dalam rangka tujuan tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan.

2. Pembinaan dan Pengawasan oleh Kepala Daerah

Pembinaan dan pengawasan kepala daerah terhadap Perangkat Daerah dilaksanakan oleh gubernur dibantu oleh inspektorat daerah untuk daerah provinsi dan bupati/wali kota untuk daerah kabupaten/kota.

Pembinaan dan pengawasan dilaksanakan dalam bentuk audit, reuiu, monitoring, evaluasi, pemantauan, dan bimbingan teknis serta bentuk pembinaan dan pengawasan lainnya, serta dilaksanakan sejak tahap perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, evaluasi, dan pertanggungjawaban penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Pembinaan dan pengawasan yang dilaksanakan oleh inspektorat daerah provinsi dapat dibantu oleh inspektorat jenderal Kementerian dan/atau kementerian/lembaga terkait.

Pembinaan dan pengawasan kepala daerah terhadap Perangkat Daerah meliputi:

- a. Pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah;
- b. Pelaksanaan tugas pembantuan yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja daerah;
- c. Ketaatan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan termasuk ketaatan pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat dalam tahap perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, evaluasi, dan pertanggungjawaban atas pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah; dan
- d. Akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja daerah.

Pembinaan dan pengawasan kepala daerah terhadap Perangkat Daerah dilaksanakan berdasarkan prinsip :

- a. Profesional;
- b. Independen;
- c. Objektif;
- d. Tidak tumpang tindih antar-APIP; dan
- e. Berorientasi pada perbaikan dan peringatan dini.

Pembinaan dan pengawasan kepala daerah terhadap Perangkat Daerah, meliputi pelaksanaan:

- a. Pemeriksaan dan penilaian atas manfaat dan keberhasilan kebijakan serta pelaksanaan program dan kegiatan;
- b. Pemeriksaan secara berkala atau sewaktu-waktu maupun pemeriksaan terpadu;
- c. Reviu terhadap dokumen atau laporan secara berkala atau sewaktu-waktu dari Perangkat Daerah;
- d. Pengusutan atas kebenaran laporan mengenai adanya indikasi terjadinya penyimpangan, korupsi, kolusi, dan nepotisme; dan
- e. Monitoring dan evaluasi terhadap program dan kegiatan Perangkat Daerah.

Selain melakukan pembinaan dan pengawasan bupati/wali kota melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap desa. Dalam melakukan pembinaan dan pengawasan bupati/wali kota dibantu oleh camat atau sebutan lain dan inspektorat kabupaten/kota, dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan hasil pembinaan dan pengawasan tersebut disampaikan kepada bupati/wali kota. Pembinaan dan pengawasan oleh inspektorat kabupaten/kota dilaksanakan untuk menjaga akuntabilitas pengelolaan keuangan desa.

Pembinaan dan pengawasan yang dilaksanakan untuk menjaga akuntabilitas pengelolaan keuangan desa meliputi:

- a. Laporan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan desa;
- b. Efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan desa; dan
- c. Pelaksanaan tugas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan hasil pembinaan dan pengawasan bupati/wali kota menugaskan Perangkat Daerah terkait melaksanakan tindak lanjut hasil pembinaan dan pengawasan serta untuk selanjutnya dilakukan pemantauan oleh inspektorat kabupaten/kota.

Inspektorat kabupaten/kota dalam melakukan pembinaan dan pengawasan harus berkoordinasi dengan camat atau sebutan lain dan hasil pembinaan dan pengawasan tersebut disampaikan kepada bupati/wali kota.

3. Pengawasan oleh DPRD

Pengawasan oleh DPRD bersifat kebijakan, yaitu meliputi:

- a. Pelaksanaan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah;
- b. Pelaksanaan peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan Pemerintahan; dan
- c. Pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan laporan keuangan oleh Badan Pemeriksa Keuangan.

Dalam melaksanakan pengawasan DPRD mempunyai hak:

- a. Mendapatkan laporan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan;
- b. Melakukan pembahasan terhadap laporan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan;
- c. Meminta klarifikasi atas temuan laporan hasil pemeriksaan kepada Badan Pemeriksa Keuangan; dan

- d. Meminta kepada Badan Pemeriksa Keuangan untuk melakukan pemeriksaan lanjutan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pembahasan dan klarifikasi terhadap laporan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan hanya dilakukan terhadap laporan keuangan Pemerintah Daerah yang tidak memperoleh opini wajar tanpa pengecualian. Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pengawasan oleh DPRD dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai tata tertib DPRD.

4. Pengawasan oleh Masyarakat

Pengawasan oleh masyarakat merupakan salah satu bentuk partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Pengawasan oleh masyarakat dapat dilakukan secara perorangan, perwakilan kelompok pengguna pelayanan, perwakilan kelompok pemerhati, atau perwakilan badan hukum yang mempunyai kepedulian terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Masyarakat dapat menyampaikan laporan atau pengaduan atas dugaan penyimpangan yang dilakukan oleh kepala daerah, wakil kepala daerah, anggota DPRD, dan/atau aparatur sipil negara di instansi daerah dan perangkat desa kepada APIP dan/atau aparat penegak hukum.

Laporan atau pengaduan dugaan penyimpangan diajukan secara tertulis yang memuat paling sedikit:

- a. Nama dan alamat pihak yang melaporkan;
- b. Nama, jabatan, dan alamat lengkap pihak yang dilaporkan;
- c. Perbuatan yang diduga melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- d. Keterangan yang memuat fakta, data, atau petunjuk terjadinya pelanggaran.

D. Pelaporan dan Tindak Lanjut Hasil Pembinaan dan Pengawasan

1. Pelaporan Hasil Pembinaan dan Pengawasan

Hasil pengawasan oleh APIP dituangkan dalam bentuk laporan hasil pengawasan dan disampaikan kepada pimpinan instansi masing-masing sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan bersifat rahasia, tidak boleh dibuka kepada publik, dan tidak boleh diberikan kepada publik kecuali ditentukan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Bupati/wali kota menyampaikan laporan hasil pembinaan dan pengawasan terhadap Perangkat Daerah kabupaten/kota dan pembinaan dan pengawasan terhadap desa serta pembinaan dan pengawasan lain yang terkait dengan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

Gubernur menyampaikan laporan hasil pembinaan dan pengawasan terhadap Perangkat Daerah provinsi dan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota serta pembinaan dan pengawasan lain yang terkait dengan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan kepada Menteri.

Menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian menyampaikan laporan hasil Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sesuai dengan kewenangan masing-masing kepada Presiden melalui Menteri.

Menteri menyampaikan laporan hasil Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sesuai dengan kewenangannya kepada Presiden. Selain menyampaikan laporan, Menteri menyusun ikhtisar hasil Pembinaan dan Pengawasan

Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah secara nasional berdasarkan laporan.

Dalam menyusun ikhtisar hasil Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Menteri melibatkan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian terkait dan kepala daerah. Menteri menyampaikan ikhtisar hasil Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan kepada Presiden.

2. Tindak Lanjut Hasil Pembinaan dan Pengawasan

APIP wajib melakukan pemeriksaan atas dugaan penyimpangan yang dilaporkan atau diadukan oleh masyarakat. Dalam melakukan pemeriksaan atas dugaan penyimpangan APIP melakukan koordinasi dengan aparat penegak hukum. Aparat penegak hukum melakukan pemeriksaan atas laporan atau pengaduan yang disampaikan oleh masyarakat sesuai tata cara penanganan laporan atau pengaduan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan setelah terlebih dahulu berkoordinasi dengan APIP.

Pemeriksaan oleh APIP dan aparat penegak hukum dilakukan setelah terpenuhi semua unsur laporan atau pengaduan. APIP dan aparat penegak hukum melakukan koordinasi dalam penanganan laporan atau pengaduan setelah terlebih dahulu melakukan pengumpulan dan verifikasi data awal.

Koordinasi dilakukan dalam bentuk:

- a. Pemberian informasi;
- b. Verifikasi;
- c. Pengumpulan data dan keterangan;
- d. Pemaparan hasil pemeriksaan penanganan laporan atau pengaduan masyarakat dimaksud dan/atau
- e. Bentuk koordinasi lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Koordinasi antara APIP dan aparat penegak hukum dilaksanakan sesuai dengan fungsi dan kewenangan masing-masing antara:

- a. Inspektorat jenderal Kementerian, inspektorat jenderal kementerian terkait, unit pengawasan lembaga pemerintah nonkementerian, inspektorat provinsi, dan/atau inspektorat kabupaten/kota; dan
- b. Kepolisian dan/atau kejaksaan.

Hasil koordinasi dituangkan dalam berita acara. Jika berdasarkan hasil koordinasi ditemukan bukti adanya penyimpangan yang bersifat administratif, proses lebih lanjut diserahkan kepada APIP untuk ditindaklanjuti sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai administrasi pemerintahan.

Jika berdasarkan hasil koordinasi ditemukan bukti permulaan adanya penyimpangan yang bersifat pidana, proses lebih lanjut diserahkan kepada aparat penegak hukum untuk ditindaklanjuti sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Bentuk dan hasil koordinasi bersifat rahasia, tidak boleh dibuka kepada publik, dan tidak boleh diberikan kepada publik kecuali ditentukan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kepala daerah, wakil kepala daerah, dan kepala Perangkat Daerah wajib melaksanakan tindak lanjut hasil pembinaan dan pengawasan.

Untuk membantu kepala daerah dalam melaksanakan tindak lanjut hasil pembinaan dan pengawasan, wakil kepala daerah mengkoordinasikan pelaksanaan tindak lanjut hasil pembinaan dan pengawasan. Dalam mengkoordinasikan pelaksanaan tindak lanjut hasil pembinaan dan pengawasan, wakil kepala daerah dibantu oleh inspektorat.

Tindak lanjut untuk hasil pembinaan dan pengawasan yang terkait dengan tuntutan perbendaharaan dan/atau tuntutan ganti rugi wajib dilakukan proses tuntutan perbendaharaan dan/atau tuntutan ganti rugi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Tindak lanjut untuk hasil pembinaan dan pengawasan yang tidak terkait dengan tuntutan perbendaharaan dan/atau tuntutan ganti rugi dilaksanakan paling lama 60 (enam puluh) hari kerja setelah hasil pembinaan dan pengawasan diterima. Selama masa tindak lanjut hasil pembinaan dan pengawasan tidak dapat dipidanakan kecuali ditentukan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

APIP wajib memantau dan melakukan pemutakhiran data tindak lanjut hasil Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Pelaksanaan pemutakhiran data tindak lanjut hasil Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dilaksanakan paling sedikit 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun. Hasil pemutakhiran data secara nasional dikoordinasikan oleh Menteri.

Menteri, menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian terkait, dan kepala daerah melakukan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Evaluasi dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3. Penghargaan Dan Fasilitas Khusus

Selain bentuk pembinaan, dapat berupa pemberian penghargaan dan fasilitas khusus yaitu :

a. Penghargaan

Presiden memberikan penghargaan kepada Pemerintah Daerah yang mencapai peringkat kinerja tertinggi secara nasional dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Penghargaan diberikan berdasarkan hasil evaluasi terhadap indeks dan peringkat kinerja

penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Indeks dan peringkat kinerja disusun setiap tahun oleh Menteri. Pemberian penghargaan kepada Pemerintah Daerah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

b. Fasilitas Khusus

Jika hasil evaluasi penyelenggaraan Pemerintahan Daerah membuktikan daerah berkinerja rendah:

- a. Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian sesuai dengan kewenangan masing-masing melakukan pembinaan secara berkoordinasi terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan tertentu yang menjadi kewenangan daerah provinsi; dan
- b. Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat melakukan pembinaan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan tertentu yang menjadi kewenangan daerah kabupaten/kota.

Jika pembinaan telah dilakukan dan daerah tidak menunjukkan perbaikan kinerja serta penyelenggaraan urusan pemerintahan tertentu yang telah dibina tersebut tidak berpotensi merugikan kepentingan umum secara meluas atau tidak berpotensi merugikan sebagian besar masyarakat di daerah yang bersangkutan, maka:

- a. Menteri melakukan fasilitas khusus terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Daerah provinsi, setelah berkoordinasi dengan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian terkait; atau
- b. Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat melakukan fasilitas khusus terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota, setelah meminta pertimbangan Menteri.

Fasilitasi khusus yang dimaksud pada poin a dan b diatas dilakukan untuk perbaikan atau penyempurnaan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, berupa:

- a. Keterlibatan secara langsung dalam perumusan dan pengarahan pelaksanaan kebijakan;
- b. Advokasi dan pengkajian urusan pemerintahan tertentu yang menjadi kewenangan daerah;
- c. Analisis kemungkinan dampak urusan pemerintahan tertentu yang menjadi kewenangan daerah;
- d. Pilihan tindakan pengurangan risiko urusan pemerintahan tertentu yang menjadi kewenangan daerah;
- e. Alokasi aparatur sipil negara yang tersedia untuk melaksanakan urusan pemerintahan tertentu yang menjadi kewenangan daerah; dan
- f. Bentuk fasilitasi khusus lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam hal daerah yang sudah dibina dan dilakukan fasilitasi khusus tetap tidak menunjukkan perbaikan kinerja dan berpotensi merugikan kepentingan umum secara meluas atau berpotensi merugikan sebagian besar masyarakat di daerah yang bersangkutan, Menteri melakukan pengambil alihan pelaksanaan urusan pemerintahan tertentu yang menjadi kewenangan daerah provinsi dan kabupaten/kota, setelah berkoordinasi dengan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian terkait.

Pelaksanaan urusan pemerintahan tertentu yang diambil alih sebagaimana dimaksud diatas dibiayai anggaran pendapatan dan belanja daerah yang bersangkutan. Pelaksanaan urusan pemerintahan tertentu yang diambil alih, meliputi:

- a. Pengkajian secara cepat dan tepat terhadap kewenangan daerah yang diambil alih;
- b. Pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat yang terkena dampak;
- c. Pemenuhan dengan segera terhadap prasarana dan sarana;

- d. Pemulihan dengan segera pelayanan dan/atau penyelenggaraan urusan pada masyarakat yang terkena dampak; dan
- e. Bentuk pelaksanaan lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian terkait melakukan evaluasi secara berkala terhadap kemampuan Pemerintah Daerah dalam melaksanakan urusan pemerintahan tertentu yang diambil alih dan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Hasil evaluasi disampaikan oleh Menteri kepada Presiden. Berdasarkan hasil evaluasi dalam hal Presiden menetapkan Pemerintah Daerah dinyatakan mampu melaksanakan urusan pemerintahan tertentu yang diambil alih, Menteri menyerahkan kembali pelaksanaan urusan pemerintahan tertentu kepada Pemerintah Daerah, namun apabila sebaliknya yaitu hasil evaluasi dalam hal Presiden menetapkan Pemerintah Daerah dinyatakan belum mampu melaksanakan urusan pemerintahan tertentu yang diambil alih, Menteri dan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian terkait tetap melaksanakan urusan pemerintahan tertentu yang diambil alih sampai dengan Pemerintah Daerah dinyatakan mampu melaksanakan urusan pemerintahan tertentu yang diambil alih.

Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara fasilitasi khusus dan tata cara pengambilalihan pelaksanaan urusan pemerintahan tertentu yang menjadi kewenangan daerah provinsi dan kabupaten/kota diatur dalam Peraturan Menteri. Dalam penyusunan Peraturan Menteri harus melibatkan menteri teknis/kepala lembaga pemerintah nonkementerian terkait.

4. Sanksi Administratif

Kepala daerah, wakil kepala daerah, anggota DPRD, dan daerah yang melakukan pelanggaran administratif dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dijatuhi sanksi administratif.

Pelanggaran administratif, terdiri atas:

- a. Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah tidak melaksanakan program strategis nasional;
- b. Kepala daerah tidak menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan ringkasan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam waktu 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir kepada:
 1. Presiden melalui Menteri, untuk daerah provinsi; atau
 2. Menteri melalui gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk daerah kabupaten/kota.
- c. Kepala daerah tidak menyampaikan laporan keterangan pertanggungjawaban kepada DPRD dalam waktu 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir
- d. Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah menjadi pengurus suatu perusahaan, baik milik swasta maupun milik negara/daerah atau pengurus yayasan bidang apa pun
- e. Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah melakukan perjalanan ke luar negeri tanpa izin dari Menteri;
- f. Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah meninggalkan tugas dan wilayah kerja lebih dari 7 (tujuh) hari kerja berturut-turut atau tidak berturut-turut dalam waktu 1 (satu) bulan tanpa izin dari Menteri untuk gubernur dan wakil gubernur serta tanpa izin dari gubernur untuk bupati dan wakil bupati atau wali kota dan wakil wali kota, kecuali jika dilakukan untuk kepentingan pengobatan yang bersifat mendesak;
- g. Kepala daerah tidak menyampaikan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah kepada Menteri/gubernur sebagai

wakil Pemerintah Pusat paling lama 7 (tujuh) hari kerja setelah ditetapkan;

- h. Kepala daerah dan anggota DPRD serta daerah masih memberlakukan peraturan daerah yang telah dibatalkan oleh Menteri atau oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat
- i. Daerah masih memberlakukan peraturan daerah mengenai pajak daerah dan/atau retribusi daerah yang dibatalkan oleh Menteri atau dibatalkan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat
- j. Kepala daerah tidak menyebarluaskan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah yang telah diundangkan
- k. Kepala daerah dan anggota DPRD tidak menetapkan peraturan daerah tentang rencana pembangunan jangka panjang daerah dan rencana pembangunan jangka menengah daerah;
- l. Kepala daerah tidak menetapkan peraturan kepala daerah tentang rencana kerja Pemerintah Daerah;
- m. Kepala daerah melakukan pungutan atau dengan sebutan lain di luar yang diatur dalam undang-undang;
- n. Kepala daerah tidak mengajukan rancangan peraturan daerah tentang anggaran pendapatan dan belanja daerah kepada DPRD sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan
- o. Kepala daerah dan anggota DPRD tidak menyetujui bersama rancangan peraturan daerah tentang anggaran pendapatan dan belanja daerah sebelum dimulainya tahun anggaran setiap tahun
- p. Kepala daerah tidak mengumumkan informasi tentang pelayanan publik kepada masyarakat melalui media dan tempat yang dapat diakses oleh masyarakat luas
- q. Kepala daerah tidak memberikan pelayanan perizinan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

- r. Kepala daerah tidak melaksanakan rekomendasi Ombudsman sebagai tindak lanjut pengaduan masyarakat atas:
 - 1. Penyelenggara Pemerintahan Daerah yang tidak melaksanakan kewajiban dan/atau melanggar larangan sebagaimana dimaksud dalam ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai pelayanan publik; dan
 - 2. Pelaksana yang memberi pelayanan yang tidak sesuai dengan standar pelayanan sebagaimana dimaksud dalam ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai pelayanan publik;
- s. Kepala daerah tidak mengumumkan informasi pembangunan daerah dan informasi keuangan daerah kepada masyarakat serta tidak menyampaikan informasi keuangan daerah kepada Menteri dan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kepala daerah, wakil kepala daerah, anggota DPRD, dan daerah yang melakukan pelanggaran administratif dijatuhi sanksi administratif oleh Presiden, Menteri, dan gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan kewenangannya setelah dilakukan verifikasi dan/atau pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan dugaan pelanggaran dimaksud. Data, informasi, dan/atau dokumen dapat berasal dari:

- a. Informasi tertulis dari kepala daerah dan pimpinan DPRD
- b. Informasi tertulis dari pimpinan lembaga Negara
- c. Laporan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan
- d. Laporan hasil pembinaan dan pengawasan kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian
- e. Laporan atau pengaduan masyarakat; dan/atau
- f. Bentuk lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sanksi administratif yang dijatuhkan merupakan tindak lanjut hasil Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan sebagai bagian dari Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Sanksi administratif sebagaimana dimaksud terdiri atas:

- a. Teguran tertulis
- b. Tidak dibayarkan hak keuangan selama 3 (tiga) bulan
- c. Tidak dibayarkan hak keuangan selama 6 (enam) bulan
- d. Penundaan evaluasi rancangan peraturan daerah
- e. Pengambilalihan kewenangan perizinan
- f. Penundaan atau pemotongan dana alokasi umum dan/atau dana bagi hasil
- g. Mengikuti program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan
- h. Pemberhentian sementara selama 3 (tiga) bulan; dan/atau
- i. Pemberhentian.

5. Tata Cara Penjatuhan Sanksi Administratif

Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah yang melakukan pelanggaran dijatuhi sanksi administratif secara bertahap berupa:

- a. Teguran tertulis
- b. Teguran tertulis kedua
- c. Pemberhentian sementara selama 3 (tiga) bulan; dan/atau
- d. Pemberhentian.

Sanksi teguran tertulis dan teguran tertulis kedua dijatuhkan oleh Menteri kepada gubernur dan/atau wakil gubernur serta oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat kepada bupati/wali kota dan/atau wakil bupati/wakil wali kota.

Penjatuhan sanksi teguran tertulis didasarkan atas hasil verifikasi secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan dugaan pelanggaran.

Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah yang dijatuhi sanksi teguran tertulis wajib menindaklanjuti sanksi yang dijatuhkan. Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah yang tetap tidak menjalankan program strategis nasional setelah paling cepat 14 (empat belas) hari dan paling lambat 21 (dua puluh satu) hari sejak penjatuhan teguran tertulis dijatuhi sanksi berupa teguran tertulis kedua.

Penjatuhan sanksi didasarkan atas hasil verifikasi secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan tidak ditaatinya sanksi teguran tertulis.

Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah yang dijatuhi sanksi teguran tertulis kedua wajib menindaklanjuti sanksi yang dijatuhkan. Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah yang tetap tidak menjalankan program strategis nasional setelah paling cepat 14 (empat belas) hari dan paling lambat 21 (dua puluh satu) hari sejak penjatuhan teguran tertulis kedua dijatuhi sanksi berupa pemberhentian sementara selama 3 (tiga) bulan yang didasarkan atas hasil pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan tidak ditaatinya sanksi teguran tertulis kedua. Selama diberhentikan sementara, kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah tidak mendapatkan hak protokoler serta hanya diberikan hak keuangan berupa gaji pokok, tunjangan anak, dan tunjangan istri/suami.

Sanksi pemberhentian sementara dijatuhkan oleh Presiden kepada gubernur dan/atau wakil gubernur atas usulan Menteri serta oleh Menteri kepada bupati/wali kota dan/atau wakil bupati/wakil wali kota. Usulan pemberhentian sementara ditindaklanjuti paling lambat 30 (tiga puluh) hari sejak usulan diterima.

Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah yang tetap tidak menjalankan program strategis nasional setelah selesai menjalani pemberhentian sementara selama 3 (tiga) bulan dijatuhi sanksi berupa pemberhentian yang didasarkan atas hasil pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data,

informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan tidak ditaatinya sanksi pemberhentian sementara selama 3 (tiga) bulan.

Sanksi pemberhentian sebagaimana dimaksud diatas dijatuhkan oleh Presiden kepada gubernur dan/atau wakil gubernur atas usulan Menteri serta oleh Menteri kepada bupati/wali kota dan/atau wakil bupati/ wakil wali kota. Usulan pemberhentian ditindaklanjuti paling lambat 30 (tiga puluh) hari sejak usulan diterima.

Menteri atau gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan kewenangannya menugaskan APIP untuk melakukan pemeriksaan dugaan pelanggaran administratif yang dilaporkan atau diadukan.

Proses administratif dan verifikasi penjatuhan sanksi serta proses administratif dilakukan oleh:

- a. Inspektorat jenderal Kementerian, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh Presiden atau Menteri; dan
- b. Perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

Pemeriksaan oleh APIP dilakukan dengan ketentuan:

- a. APIP Kementerian melakukan pemeriksaan terhadap gubernur dan/atau wakil gubernur dan menyampaikan hasil pemeriksaannya kepada Menteri
- b. Perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat melakukan pemeriksaan terhadap bupati/wali kota dan/atau wakil bupati/wakil wali kota dan menyampaikan hasil pemeriksaannya kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat; dan
- c. Pemeriksaan dilakukan paling lama 45 (empat puluh lima) hari kerja.

APIP dalam melakukan pemeriksaan berwenang:

- a. Melakukan klarifikasi dan validasi terhadap laporan atau pengaduan

- b. Mengumpulkan fakta, data, dan/atau keterangan yang diperlukan
- c. Memeriksa kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah yang diduga melakukan pelanggaran administratif serta pihak terkait lainnya
- d. Meminta keterangan lebih lanjut dari pihak yang melaporkan atau mengadukan; dan
- e. memberikan rekomendasi terkait tindak lanjut hasil pemeriksaan.

Dalam pelaksanaan kewenangan APIP dapat berkoordinasi dengan kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian terkait dan dapat dibantu oleh pakar atau tenaga ahli sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah yang melakukan pelanggaran administratif sebagaimana telah di uraikan sebelumnya, yaitu :

- a. Kepala daerah tidak menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan ringkasan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam waktu 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir kepada:
 - 1. Presiden melalui Menteri, untuk daerah provinsi; atau
 - 2. Menteri melalui gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk daerah kabupaten/kota.
- b. Kepala daerah tidak menyampaikan laporan keterangan pertanggungjawaban kepada DPRD dalam waktu 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir
- c. Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah meninggalkan tugas dan wilayah kerja lebih dari 7 (tujuh) hari kerja berturut-turut atau tidak berturut-turut dalam waktu 1 (satu) bulan tanpa izin dari Menteri untuk gubernur dan wakil gubernur serta tanpa izin dari gubernur untuk bupati dan wakil bupati atau wali kota dan wakil wali kota, kecuali jika

dilakukan untuk kepentingan pengobatan yang bersifat mendesak

- d. Kepala daerah tidak menyebarluaskan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah yang telah diundangkan
 - e. Kepala daerah tidak mengumumkan informasi tentang pelayanan publik kepada masyarakat melalui media dan tempat yang dapat diakses oleh masyarakat luas
 - f. Kepala daerah tidak mengumumkan informasi pembangunan daerah dan informasi keuangan daerah kepada masyarakat serta tidak menyampaikan informasi keuangan daerah kepada Menteri dan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- Maka akan dijatuhi sanksi administratif secara bertahap berupa:
- a. Teguran tertulis
 - b. Teguran tertulis kedua; dan/atau
 - c. Mengikuti program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan.

Sanksi teguran tertulis dan teguran tertulis kedua terhadap pelanggaran administratif dijatuhkan oleh Menteri kepada gubernur dan/atau wakil gubernur serta oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat kepada bupati/wali kota dan/atau wakil bupati/wakil wali kota seperti yang telah diuraikan sebelumnya, yaitu :

- a. Kepala daerah tidak menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan ringkasan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam waktu 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir kepada:
 - 1. Presiden melalui Menteri, untuk daerah provinsi; atau
 - 2. Menteri melalui gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk daerah kabupaten/kota.

- b. Kepala daerah tidak menyampaikan laporan keterangan pertanggungjawaban kepada DPRD dalam waktu 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir
- c. kepala daerah tidak menyebarluaskan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah yang telah diundangkan
- d. kepala daerah tidak mengumumkan informasi tentang pelayanan publik kepada masyarakat melalui media dan tempat yang dapat diakses oleh masyarakat luas
- e. kepala daerah tidak mengumumkan informasi pembangunan daerah dan informasi keuangan daerah kepada masyarakat serta tidak menyampaikan informasi keuangan daerah kepada Menteri dan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan sanksi yang sama yang dijatuhkan oleh Presiden kepada gubernur dan/atau wakil gubernur serta oleh Menteri kepada bupati/wali kota dan/atau wakil bupati/wali kota atas pelanggaran yaitu:

“Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah meninggalkan tugas dan wilayah kerja lebih dari 7 (tujuh) hari kerja berturut-turut atau tidak berturut-turut dalam waktu 1 (satu) bulan tanpa izin dari Menteri untuk gubernur dan wakil gubernur serta tanpa izin dari gubernur untuk bupati dan wakil bupati atau wali kota dan wakil wali kota, kecuali jika dilakukan untuk kepentingan pengobatan yang bersifat mendesak”

Sanksi mengikuti program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan terhadap pelanggaran administratif dijatuhkan oleh Menteri kepada gubernur serta oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat kepada bupati/wali kota:

- a. Kepala daerah tidak menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan ringkasan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam

waktu 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir kepada:

1. Presiden melalui Menteri, untuk daerah provinsi; atau
 2. Menteri melalui gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk daerah kabupaten/kota.
- b. Kepala daerah tidak menyampaikan laporan keterangan pertanggungjawaban kepada DPRD dalam waktu 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir
 - c. Kepala daerah tidak menyebarluaskan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah yang telah diundangkan
 - d. Kepala daerah tidak mengumumkan informasi tentang pelayanan publik kepada masyarakat melalui media dan tempat yang dapat diakses oleh masyarakat luas

Sedangkan sanksi yang sama yang dijatuhkan oleh Presiden kepada gubernur dan/atau wakil gubernur serta oleh Menteri kepada bupati/wali kota dan/atau wakil bupati/wali kota atas pelanggaran yaitu:

“Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah meninggalkan tugas dan wilayah kerja lebih dari 7 (tujuh) hari kerja berturut-turut atau tidak berturut-turut dalam waktu 1 (satu) bulan tanpa izin dari Menteri untuk gubernur dan wakil gubernur serta tanpa izin dari gubernur untuk bupati dan wakil bupati atau wali kota dan wakil wali kota, kecuali jika dilakukan untuk kepentingan pengobatan yan bersifat mendesak”

Ketentuan mengenai verifikasi dan penjatuhan sanksi teguran tertulis dan teguran tertulis kedua yang telah diuraikan diatas berlaku secara mutatis mutandis terhadap verifikasi.

Kepala daerah yang tetap melakukan pelanggaran administrative setelah paling cepat 14 (empat belas) hari dan paling lambat 21 (dua puluh satu) hari sejak penjatuhan teguran tertulis kedua dijatuhi sanksi berupa mengikuti program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan.

Penjatuhan sanksi didasarkan atas hasil pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan tidak ditaatinya sanksi teguran tertulis kedua.

Wakil kepala daerah yang tetap melakukan pelanggaran administratif setelah paling cepat 14 (empat belas) hari dan paling lambat 21 (dua puluh satu) hari sejak penjatuhan teguran tertulis kedua dijatuhi sanksi berupa mengikuti program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan.

Penjatuhan sanksi didasarkan atas hasil pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan tidak ditaatinya sanksi teguran tertulis kedua.

Menteri atau gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan kewenangannya menugaskan APIP untuk melakukan pemeriksaan dugaan pelanggaran administratif yang dilaporkan atau diadakan.

Proses administratif dan verifikasi penjatuhan sanksi serta proses administratif dilakukan oleh:

- a. Inspektorat jenderal Kementerian, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh Presiden atau Menteri, dan
- b. Perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

Program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan dilaksanakan dalam bentuk:

- a. Orientasi pendalaman bidang tugas terhadap kegiatan yang sejenis
- b. Pembelajaran dari keberhasilan bidang yang sama di tempat lain; dan/atau
- c. Melaksanakan kegiatan program pembinaan khusus lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan dilaksanakan paling singkat 1 (satu) bulan dan paling lama 3 (tiga) bulan. Selama kepala daerah mengikuti program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan, tugas dan kewenangannya dilaksanakan oleh wakil kepala daerah atau pejabat yang ditunjuk.

Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah yang mengikuti program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan tetap diberikan hak keuangannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Ketentuan lebih lanjut mengenai pelaksanaan program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan diatur dalam Peraturan Menteri.

Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah yang melakukan pelanggaran administratif dijatuhi sanksi administratif berupa pemberhentian sementara selama 3 (tiga) bulan yaitu pada pelanggaran :

- a. Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah menjadi pengurus suatu perusahaan, baik milik swasta maupun milik negara/daerah atau pengurus yayasan bidang apa pun
- b. Kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah melakukan perjalanan ke luar negeri tanpa izin dari Menteri

Sanksi pemberhentian sementara sebagaimana dimaksud diatas dijatuhkan oleh Presiden kepada gubernur dan/atau wakil gubernur atas usulan Menteri serta oleh Menteri kepada bupati/wali kota dan/atau wakil bupati/wakil wali kota. Penjatuhan sanksi didasarkan atas hasil pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan dugaan pelanggaran dalam hal ini Menteri menugaskan APIP untuk melakukan pemeriksaan sedangkan proses administratif penjatuhan sanksi dilaksanakan oleh inspektorat jenderal Kementerian. Ketentuan mengenai berlaku secara mutatis mutandis terhadap pemeriksaan yang dimaksud.

Kepala daerah yang melakukan pelanggaran administratif yaitu kepala daerah tidak menyampaikan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah kepada Menteri/gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat paling lama 7 (tujuh) hari kerja setelah ditetapkan dijatuhi sanksi administratif berupa teguran tertulis, sanksi teguran tertulis tersebut dijatuhkan oleh Menteri kepada gubernur dan/atau wakil gubernur serta oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat kepada bupati/wali kota dan/atau wakil bupati/wakil wali kota. Ketentuan mengenai verifikasi dan penjatuhan sanksi teguran tertulis berlaku secara mutatis mutandis terhadap verifikasi.

Kepala daerah dan/atau anggota DPRD yang melakukan pelanggaran administratif dijatuhi sanksi administratif berupa tidak dibayarkan hak keuangan selama 3 (tiga) bulan, namun tidak diterapkan pada saat kepala daerah dan/atau anggota DPRD yang dijatuhi sanksi masih mengajukan keberatan kepada Presiden untuk peraturan daerah provinsi dan kepada Menteri untuk peraturan daerah kabupaten/kota, adapun pelanggaran yang dimaksud adalah :

- a. Kepala daerah dan anggota DPRD serta daerah masih memberlakukan peraturan daerah yang telah dibatalkan oleh Menteri atau oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat
- b. Kepala daerah dan anggota DPRD tidak menetapkan peraturan daerah tentang rencana pembangunan jangka panjang daerah dan rencana pembangunan jangka menengah daerah
- c. Kepala daerah tidak menetapkan peraturan kepala daerah tentang rencana kerja Pemerintah Daerah;

Hak keuangan yang tidak dibayarkan selama 3 (tiga) bulan sebagaimana dimaksud diatas, meliputi seluruh hak keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai hak keuangan kepala daerah dan anggota DPRD. Sanksi tidak dibayarkan hak keuangan selama 3 (tiga)

bulan dijatuhkan oleh Menteri kepada gubernur dan/atau anggota DPRD provinsi serta oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat kepada bupati/wali kota dan/atau anggota DPRD kabupaten/kota. Penjatuhan sanksi didasarkan atas hasil pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan dugaan pelanggaran.

Khusus untuk pelanggaran administratif yaitu kepala daerah dan anggota DPRD serta daerah masih memberlakukan peraturan daerah yang telah dibatalkan oleh Menteri atau oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat selain dijatuhi sanksi administratif berupa tidak dibayarkan hak keuangan selama 3 (tiga) bulan dapat dijatuhi sanksi berupa penundaan evaluasi rancangan peraturan daerah kepada daerah namun sanksi tersebut tidak diterapkan pada saat kepala daerah dan/atau anggota DPRD yang dijatuhi sanksi masih mengajukan keberatan kepada Presiden untuk peraturan daerah provinsi dan kepada Menteri untuk peraturan daerah kabupaten/kota. Menteri atau gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan kewenangannya menugaskan APIP untuk melakukan pemeriksaan dugaan pelanggaran administratif yang dilaporkan atau diadukan. Proses administratif penjatuhan sanksi dilakukan oleh:

- a. Inspektorat jenderal Kementerian, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh Menteri dan
- b. Perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

Ketentuan mengenai pemeriksaan berlaku secara mutatis mutandis terhadap pemeriksaan.

Hasil pelaksanaan terhadap penjatuhan sanksi tidak dibayarkan hak keuangan selama 3 (tiga) bulan dilaporkan oleh:

- a. Sekretaris daerah provinsi kepada Menteri melalui inspektorat jenderal Kementerian, untuk sanksi yang dijatuhkan kepada gubernur dan/atau anggota DPRD provinsi; dan

- b. Sekretaris daerah kabupaten/kota kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat melalui perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk sanksi yang dijatuhkan kepada bupati/wali kota dan/atau anggota DPRD kabupaten/kota.

Daerah yang melakukan pelanggaran administratif yaitu daerah yang masih memberlakukan peraturan daerah mengenai pajak daerah dan/atau retribusi daerah yang dibatalkan oleh Menteri atau dibatalkan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, maka dijatuhi sanksi administratif berupa penundaan atau pemotongan dana alokasi umum dan/atau dana bagi hasil.

Sanksi penundaan atau pemotongan dana alokasi umum dan/atau dana bagi hasil ditetapkan oleh Menteri untuk daerah provinsi serta oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat untuk daerah kabupaten/kota setelah dilakukan pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan dugaan pelanggaran serta berkoordinasi dengan kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan.

Menteri atau gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan kewenangannya menugaskan APIP untuk melakukan pemeriksaan dugaan pelanggaran administratif yang dilaporkan atau diadukan.

Proses administratif penetapan sanksi oleh Menteri sebagaimana dimaksud diatas dilaksanakan oleh inspektorat jenderal Kementerian. Proses administratif penetapan sanksi oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat dan dilaksanakan oleh perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat. Ketentuan mengenai pemeriksaan berlaku secara mutatis mutandis terhadap pemeriksaan.

Penetapan sanksi sebagaimana dimaksud diatas sesuai dengan kewenangan masing-masing disampaikan kepada menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang keuangan

disertai dengan permintaan untuk melaksanakan sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kepala daerah dan/atau anggota DPRD yang melakukan pelanggaran administratif yaitu :

- a. Kepala daerah melakukan pungutan atau dengan sebutan lain di luar yang diatur dalam undang-undang
- b. Kepala daerah tidak mengajukan rancangan peraturan daerah tentang anggaran pendapatan dan belanja daerah kepada DPRD sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan;
- c. Kepala daerah dan anggota DPRD tidak menyetujui bersama rancangan peraturan daerah tentang anggaran pendapatan dan belanja daerah sebelum dimulainya tahun anggaran setiap tahun.

maka dijatuhkan sanksi administratif berupa tidak dibayarkan hak keuangan selama 6 (enam) bulan, yaitu meliputi seluruh hak keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai hak keuangan kepala daerah dan serta anggota DPRD.

Sanksi tidak dibayarkan hak keuangan selama 6 (enam) bulan sebagaimana telah dijelaskan diatas dijatuhkan oleh Menteri kepada gubernur dan/atau anggota DPRD provinsi serta oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat kepada bupati/wali kota dan/atau anggota DPRD kabupaten/kota, didasarkan atas hasil pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan dugaan pelanggaran. Menteri atau gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan kewenangannya menugaskan APIP untuk melakukan pemeriksaan dugaan pelanggaran administratif yang dilaporkan atau diadukan. Proses administratif penjatuhan sanksi tersebut dilakukan oleh:

- a. Inspektorat jenderal Kementerian, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh Menteri; dan

- b. Perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

Ketentuan mengenai pemeriksaan berlaku secara mutatis mutandis terhadap pemeriksaan.

Hasil pelaksanaan terhadap penjatuhan sanksi tidak dibayarkan hak keuangan selama 6 (enam) bulan dilaporkan oleh:

- a. Sekretaris daerah provinsi kepada Menteri melalui inspektorat jenderal Kementerian, untuk sanksi yang dijatuhkan kepada gubernur dan/atau anggota DPRD provinsi; dan
- b. Sekretaris daerah kabupaten/kota kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat melalui perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk sanksi yang dijatuhkan kepada bupati/wali kota dan/atau anggota DPRD kabupaten/kota.

Namun sanksi sebagaimana dimaksud diatas tidak dapat dijatuhkan kepada anggota DPRD apabila keterlambatan penetapan anggaran pendapatan dan belanja daerah disebabkan oleh kepala daerah terlambat menyampaikan rancangan peraturan daerah tentang anggaran pendapatan dan belanja daerah kepada DPRD dari jadwal yang telah ditetapkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kepala daerah yang melakukan pelanggaran administratif yaitu kepala daerah tidak memberikan pelayanan perizinan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dijatuhi sanksi administratif secara bertahap berupa:

- a. Teguran tertulis
- b. Teguran tertulis kedua; dan/atau
- c. Pengambilalihan kewenangan perizinan.

Sanksi teguran tertulis dan teguran tertulis kedua sebagaimana dimaksud diatas dijatuhkan oleh Menteri kepada gubernur dan/atau wakil gubernur serta oleh gubernur sebagai

wakil Pemerintah Pusat kepada bupati/wali kota dan/atau wakil bupati/wakil wali kota.

Sanksi pengambilalihan kewenangan perizinan dijatuhkan oleh Menteri kepada gubernur serta oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat kepada bupati/wali kota. Ketentuan mengenai verifikasi dan penjatuhan sanksi teguran tertulis dan teguran tertulis kedua berlaku secara mutatis mutandis terhadap verifikasi.

Kepala daerah yang tetap tidak memberikan pelayanan perizinan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan setelah paling cepat 14 (empat belas) hari dan paling lambat 21 (dua puluh satu) hari sejak penjatuhan teguran tertulis kedua dijatuhi sanksi berupa pengambilalihan kewenangan perizinan. Penjatuhan sanksi didasarkan atas hasil pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan dugaan pelanggaran. Menteri atau gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan kewenangannya menugaskan APIP untuk melakukan pemeriksaan dugaan pelanggaran administratif yang dilaporkan atau diadukan. Proses administratif dan verifikasi penjatuhan sanksi dilakukan oleh:

- a. Inspektorat jenderal Kementerian, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh Menteri; dan
- b. Perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

Ketentuan mengenai pemeriksaan berlaku secara mutatis mutandis terhadap pemeriksaan serta ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pengambilalihan kewenangan perizinan diatur dalam Peraturan Menteri.

Kepala daerah yang melakukan pelanggaran administratif yaitu Kepala daerah tidak melaksanakan rekomendasi Ombudsman sebagai tindak lanjut pengaduan masyarakat atas:

1. Penyelenggara Pemerintahan Daerah yang tidak melaksanakan kewajiban dan/atau melanggar larangan

- sebagaimana dimaksud dalam ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai pelayanan publik; dan
2. Pelaksana yang memberi pelayanan yang tidak sesuai dengan standar pelayanan sebagaimana dimaksud dalam ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai pelayanan publik

maka dijatuhi sanksi administratif berupa mengikuti program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan.

Sanksi berupa mengikuti program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan sebagaimana dimaksud diatas dijatuhkan oleh Menteri kepada gubernur serta oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat kepada bupati/wali kota. Penjatuhan sanksi didasarkan atas hasil pemeriksaan secara teliti, objektif, dan didukung dengan data, informasi, dan/atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan dugaan pelanggaran dimaksud.

Menteri atau gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan kewenangannya menugaskan APIP untuk melakukan pemeriksaan dugaan pelanggaran administratif yang dilaporkan atau diadukan. Proses administratif penjatuhan sanksi dilakukan oleh:

- a. Inspektorat jenderal Kementerian, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh Menteri; dan
- b. Perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, untuk sanksi yang dijatuhkan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

Ketentuan mengenai pemeriksaan berlaku secara mutatis mutandis terhadap pemeriksaan dan ketentuan mengenai program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan berlaku secara mutatis mutandis terhadap program pembinaan khusus pendalaman bidang pemerintahan dalam penjatuhan sanksi atas pelanggaran administratif.

Dalam hal gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat sesuai dengan kewenangannya tidak menjatuhkan sanksi administratif, penjatuhan sanksi administratif diambil alih oleh Menteri. Ketentuan mengenai tata cara penjatuhan sanksi berlaku secara

mutatis mutandis terhadap tata cara penjatuhan sanksi kepada wakil kepala daerah yang melaksanakan tugas sebagai kepala daerah.

Dalam hal pejabat yang ditunjuk melaksanakan tugas kepala daerah berasal dari pegawai negeri sipil melakukan pelanggaran administratif diberhentikan secara langsung dari jabatan pelaksana tugas kepala daerah dan dikembalikan ke unit kerja asalnya.

Pendanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat bersumber dari anggaran dan pendapatan belanja negara dan yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah bersumber dari anggaran dan pendapatan belanja daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam hal perangkat gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat belum terbentuk, Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di kabupaten/kota dilaksanakan oleh Perangkat Daerah provinsi yang mempunyai tugas membantu kepala daerah membina dan mengawasi pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

BAB VII

FUNGSI PENGAWASAN DPRD TERHADAP TINDAK LANJUT HASIL PEMERIKSAAN BPK

A. Konsep DPRD, BPK dan Pemerintah Daerah

1. DPRD

Menurut Rahman (2007:123) mendefinisikan badan legislatif (parlemen) yaitu lembaga yang “legislate” atau membuat

undang-undang yang anggota-anggotanya merupakan representasi dari rakyat Indonesia dimanapun ia berada (termasuk yang berdomisili di luar negeri) yang dipilih melalui pemilihan umum, sedangkan menurut Budiardjo (2008:315) Badan Legislatif, atau *Legislature* mencerminkan salah satu fungsi badan itu, yaitu *legislate*, atau yang membuat undang-undang.

Namun, nama lain yang sering dipergunakan adalah *assembly* yang mengutamakan unsur “berkumpul” (untuk membicarakan masalah-masalah publik). Nama lain lagi adalah *parliament*, suatu istilah yang menekankan unsur bicara dan merundingkan. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, selanjutnya disingkat DPRD, adalah Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Menurut Calvin Mackenzie (Paimin, 2005) berpendapat bahwa lembaga perwakilan rakyat mempunyai tiga fungsi utama, yakni :

1. *Legislation*, adalah peran atau fungsi legislasi. Peran pembuatan undang-undang ini dilakukan melalui dileberasi, yaitu sebuah proses yang mencakup pengumpulan informasi yang komperhensif, diskusi panjang, negoisasi, kompleks dan berbelit-belit/samar. Tawar-menawar politik diantara lawan-lawan sangat kuat. Kebanyakan Undang-Undang merupakan produk kompromi. Kompromi biasanya memperlemah dampak penuh dari undang-undang tersebut untuk memenangkan cukup dukungan guna menjamin pengesahannya. Karakter dari proses pembuatan undang-undang juga mempunyai keuntungan dalam melegitimasi keputusan-keputusan pemerintah.
2. *Representation*, adalah peran/fungsi representatif. Pada fungsi semacam ini, perwakilan dipakai sebagai dasar dari konsep teori demokrasi. Masyarakat yang demokratis menyerahkan kebebasan pribadi mereka kepada pemerintah. Dalam suatu pemerintahan yang demokratis,

partisipasi terjadi melalui proses perwakilan. Kebanyakan orang diwakili oleh anggota Lembaga Perwakilan Rakyat yang pekerjaannya adalah mengartikulasikan keprihatinan mereka dan melindungi kepentingan mereka ketika kebijakan publik dibuat.

3. *Administrative oversight*, adalah peran/fungsi administratif. Mengawasi atau mengontrol adalah suatu tanggung jawab penting dari setiap badan Lembaga Perwakilan Rakyat. Kita menganggapnya sebagai fungsi pengawasan administratif. Ini adalah proses dengan mana lembaga legislatif mereview dan bila perlu mengubah tindakan–tindakan dari badan eksekutif.

Sedangkan menurut Rahman H.I (2007:127), diantara fungsi badan legislatif yang paling penting adalah :

- a. Menentukan *policy* (kebijaksanaan) dan membuat undang–undang. Untuk itu badan perwakilan rakyat diberi hak inisiatif, hak untuk mengadakan amandemen terhadap rancangan undang–undang yang disusun oleh pemerintah, dan hak budget.
- b. Mengontrol badan eksekutif dalam arti menjaga supaya semua tindakan yang telah ditetapkan telah sesuai dengan undang–undang. Dalam rangka melaksanakan fungsi kontrolnya, Badan legislatif berkewajiban untuk mengawasi aktivitas badan eksekutif, supaya sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkannya. Pengawasan dilakukan dengan melalui kontrol yang khusus, dengan menggunakan hak–haknya, yang meliputi :
 1. Hak bertanya, anggota badan legislatif berhak untuk mengajukan pertanyaan kepada pemerintah mengenai sesuatu hal. Di Inggris dan India kita melihat adanya “*Question hour*” (jam bertanya), dimana pertanyaan diajukan secara lisan dalam sidang umum dan menteri yang bersangkutan atau

kadang-kadang Perdana Menteri sendiri menjawabnya secara lisan, oleh karena itu banyak kegiatan yang menarik perhatian media masaa, maka badan legislatif melalui diajukannya suatu pertanyaan parlementer dapat menarik perhatian umum terhadap suatu kejadian atau keadaan yang dianggap kurang wajar. Di Indonesia semua badan legislatif, kecuali Dewan Perwakilan Rakyat Gotong-royong dalam masa Demokrasi Terpimpin, mempunyai hak bertanya. Pertanyaan ini biasanya diajukan secara tertulis dan dijawab pula secara tertulis oleh departemen yang bersangkutan.

2. Hak interpelasi, hak ini adalah hak untuk meminta keterangan kepada pemerintah mengenai kebijaksanaanya di suatu bidang. Misalnya bidang politik, ekonomi, sosial budaya dan hankam. Badan eksekutif wajib member penjelasan dalam siding pleno, penjelasan dimana dibahas oleh anggota-anggota dan diakhiri oleh pemungutan suara, apakah keterangan pemerintah memuaskan atau tidak. Jika hasil pemungutan suara bersifat negatif, maka hal ini merupakan tanda peringatan bagi pemerintah bahwa kebijaksanaanya meragukan. Dalam suasana perselisihan antara Badan Legislatif dan Badan Eksekutif, interpelasi dapat dijadikan batu loncatan untuk diajukan mosi tidak percaya. Di Indonesia, semua badan legislatif, kecuali Dewan Perwakilan Rakyat Gotong-Royong dalam masa Demokrasi Terpimpin, mempunyai hak interpelasi.
3. Hak angket, hak angket adalah hak anggota badan legislative untuk mengadakan penyelidikan. Untuk keperluan ini dapat dibentuk suatu panitia angket yang melaporkan hasil penyelidikannya kepada

anggota badan legislatif lainnya, yang selanjutnya merumuskan pendapatnya mengenai persoalan ini, dengan harapan agar dapat diperhatikan oleh pemerintah. Di Indonesia, semua badan legislatif, kecuali Dewan Perwakilan Rakyat Gotong-Royong dalam masa Demokrasi Terpimpin, mempunyai hak angket.

4. Mosi tidak percaya, umumnya dianggap hak mosi pada umumnya merupakan kontrol yang paling ampuh. Jika badan legislatif menerima sesuatu mosi tidak percaya, maka dalam sistem parlementer kabinet harus mengundurkan diri dan terjadi suatu krisis kabinet. Di Indonesia, pada sistem parlementer, badan legislatif mempunyai hak mosi, tetapi mulai tahun 1959 hak ini ditiadakan.

2. BPK

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2006 Tentang Badan Pemeriksa Keuangan, menyatakan bahwa keuangan negara merupakan salah satu unsur pokok dalam penyelenggaraan pemerintahan negara dan mempunyai manfaat yang sangat penting guna mewujudkan tujuan negara untuk mencapai masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera sebagaimana diamanatkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, untuk tercapainya tujuan negara sebagaimana dimaksud, pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara memerlukan suatu lembaga pemeriksa yang bebas, mandiri, dan profesional untuk menciptakan pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Badan Pemeriksa Keuangan menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2006 Tentang Badan Pemeriksa Keuangan, yang selanjutnya disingkat BPK adalah lembaga negara yang bertugas untuk memeriksa pengelolaan dan

tanggung jawab keuangan negara sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

BPK merupakan satu lembaga negara yang bebas dan mandiri dalam memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. BPK berkedudukan di Ibukota Negara, BPK memiliki perwakilan di setiap provinsi. Pembentukan perwakilan ditetapkan dengan keputusan BPK dengan mempertimbangkan kemampuan keuangan negara.

BPK mempunyai 9 (sembilan) orang anggota, yang keanggotaannya diresmikan dengan Keputusan Presiden. Susunan BPK terdiri atas seorang Ketua merangkap anggota, seorang Wakil Ketua merangkap anggota, dan 7 (tujuh) orang anggota. Keputusan Presiden diterbitkan paling lambat 30 (tiga puluh) hari sejak anggota BPK terpilih diajukan oleh DPR. Anggota BPK memegang jabatan selama 5 (lima) tahun dan sesudahnya dapat dipilih kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan. BPK memberitahukan kepada DPR dengan tembusan kepada Presiden tentang akan berakhirnya masa jabatan anggota BPK paling lambat 6 (enam) bulan sebelum berakhirnya masa jabatan anggota tersebut.

BPK bertugas memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Lembaga Negara lainnya, Bank Indonesia, Badan Usaha Milik Negara, Badan Layanan Umum, Badan Usaha Milik Daerah, dan lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan negara. Pelaksanaan pemeriksaan BPK dilakukan berdasarkan undang-undang tentang pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara.

Pemeriksaan BPK mencakup pemeriksaan keuangan, pemeriksaan kinerja, dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu. Dalam hal pemeriksaan dilaksanakan oleh akuntan publik berdasarkan ketentuan undang-undang, laporan hasil pemeriksaan tersebut wajib disampaikan kepada BPK dan dipublikasikan. Dalam melaksanakan pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara BPK melakukan pembahasan atas temuan

pemeriksaan dengan objek yang diperiksa sesuai dengan standar pemeriksaan keuangan negara.

Dalam melaksanakan tugasnya, BPK berwenang:

- a. Menentukan objek pemeriksaan, merencanakan dan melaksanakan pemeriksaan, menentukan waktu dan metode pemeriksaan serta menyusun dan menyajikan laporan pemeriksaan
- b. Meminta keterangan dan/atau dokumen yang wajib diberikan oleh setiap orang, unit organisasi Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Lembaga Negara lainnya, Bank Indonesia, Badan Usaha Milik Negara, Badan Layanan Umum, Badan Usaha Milik Daerah, dan lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan Negara
- c. Melakukan pemeriksaan di tempat penyimpanan uang dan barang milik negara, di tempat pelaksanaan kegiatan, pembukuan dan tata usaha keuangan negara, serta pemeriksaan terhadap perhitungan-perhitungan, surat-surat, bukti-bukti, rekening koran, pertanggungjawaban, dan daftar lainnya yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan Negara
- d. Menetapkan jenis dokumen, data, serta informasi mengenai pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara yang wajib disampaikan kepada BPK
- e. Menetapkan standar pemeriksaan keuangan negara setelah konsultasi dengan Pemerintah Pusat/Pemerintah Daerah yang wajib digunakan dalam pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara
- f. Menetapkan kode etik pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara
- g. Menggunakan tenaga ahli dan/atau tenaga pemeriksa di luar BPK yang bekerja untuk dan atas nama BPK
- h. Membina jabatan fungsional Pemeriksa

- i. Memberi pertimbangan atas Standar Akuntansi Pemerintahan; dan
- j. Memberi pertimbangan atas rancangan sistem pengendalian intern Pemerintah Pusat/Pemerintah Daerah sebelum ditetapkan oleh Pemerintah Pusat/Pemerintah Daerah.

Dokumen, data, serta informasi mengenai pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara yang diminta oleh BPK hanya dipergunakan untuk pemeriksaan. BPK menilai dan/atau menetapkan jumlah kerugian negara yang diakibatkan oleh perbuatan melawan hukum baik sengaja maupun lalai yang dilakukan oleh bendahara, pengelola Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah, dan lembaga atau badan lain yang menyelenggarakan pengelolaan keuangan negara.

Penilaian kerugian keuangan negara dan/atau penetapan pihak yang berkewajiban membayar ganti kerugian ditetapkan dengan keputusan BPK.

Untuk menjamin pelaksanaan pembayaran ganti kerugian, BPK berwenang memantau:

- a. Penyelesaian ganti kerugian negara/daerah yang ditetapkan oleh Pemerintah terhadap pegawai negeri bukan bendahara dan pejabat lain
- b. Pelaksanaan pengenaan ganti kerugian negara/daerah kepada bendahara, pengelola Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah, dan lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan negara yang telah ditetapkan oleh BPK; dan

- c. Pelaksanaan pengenaan ganti kerugian negara/daerah yang ditetapkan berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap.

Hasil pemantauan sebagaimana dimaksud diatas diberitahukan secara tertulis kepada DPR, DPD, dan DPRD sesuai dengan kewenangannya.

BPK juga dapat memberikan:

- a. Pendapat kepada DPR, DPD, DPRD, Pemerintah Pusat/Pemerintah Daerah, Lembaga Negara Lain, Bank Indonesia, Badan Usaha Milik Negara, Badan Layanan Umum, Badan Usaha Milik Daerah, Yayasan, dan lembaga atau badan lain, yang diperlukan karena sifat pekerjaannya
- b. Pertimbangan atas penyelesaian kerugian negara/daerah yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat/Pemerintah Daerah; dan/atau
- c. Keterangan ahli dalam proses peradilan mengenai kerugian

Untuk dapat dipilih sebagai Anggota BPK, calon harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

- a. Warga negara Indonesia
- b. Beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- c. Berdomisili di Indonesia
- d. Memiliki integritas moral dan kejujuran
- e. Setia terhadap Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- f. Berpendidikan paling rendah S1 atau yang setara
- g. Tidak pernah dijatuhi pidana penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana yang diancam dengan hukuman 5 (lima) tahun atau lebih
- h. Sehat jasmani dan rohani
- i. Paling rendah berusia 35 (tiga puluh lima) tahun

- j. Paling singkat telah 2 (dua) tahun meninggalkan jabatan sebagai pejabat di lingkungan pengelola keuangan negara
- k. Tidak sedang dinyatakan pailit berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap.

Anggota BPK dipilih oleh DPR dengan memperhatikan pertimbangan DPD. Pertimbangan DPD disampaikan secara tertulis yang memuat semua nama calon secara lengkap, dan diserahkan kepada DPR dalam jangka waktu paling lama 1 (satu) bulan terhitung sejak tanggal diterimanya surat permintaan pertimbangan dari Pimpinan DPR.

Calon Anggota BPK diumumkan oleh DPR kepada publik untuk memperoleh masukan dari masyarakat. DPR memulai proses pemilihan Anggota BPK terhitung sejak tanggal diterimanya surat pemberitahuan dari BPK dan harus menyelesaikan pemilihan anggota BPK yang baru, paling lama 1 (satu) bulan sebelum berakhirnya masa jabatan Anggota BPK yang lama. Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pemilihan anggota BPK diatur dalam Peraturan Tata Tertib DPR.

Dalam pemilihan pimpinan BPK, maka ada beberapa tahapan yang ada, yaitu:

- a. Pimpinan BPK terdiri atas seorang ketua dan seorang wakil ketua.
- b. Ketua dan Wakil Ketua BPK dipilih dari dan oleh Anggota BPK dalam sidang Anggota BPK dalam jangka waktu paling lama 1 (satu) bulan terhitung sejak tanggal diresmikannya keanggotaan BPK oleh Presiden.
- c. Sidang Anggota BPK untuk pemilihan pimpinan BPK dipimpin oleh Anggota BPK tertua.
- d. Pemilihan Ketua dan Wakil Ketua dilakukan secara musyawarah untuk mencapai mufakat, dan apabila mufakat tidak dicapai, pemilihan dilakukan dengan cara pemungutan suara.

Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pemilihan Ketua dan Wakil Ketua serta pembagian tugas dan wewenang Ketua, Wakil Ketua, dan Anggota BPK diatur dengan peraturan BPK.

Anggota BPK sebelum memegang jabatannya wajib mengucapkan sumpah atau janji menurut agamanya yang dipandu oleh Ketua Mahkamah Agung. Ketua dan Wakil Ketua BPK terpilih wajib mengucapkan sumpah atau janji menurut agamanya yang dipandu oleh Ketua Mahkamah Agung. Apabila Ketua Mahkamah Agung berhalangan, sumpah atau janji dipandu oleh Wakil Ketua Mahkamah Agung.

Dalam hal Pemberhentian Ketua, Wakil Ketua, dan/atau Anggota BPK dapat diberhentikan dengan hormat atau tidak dengan hormat dari keanggotaan BPK.

Ketua, Wakil Ketua, dan/atau Anggota BPK diberhentikan dengan hormat dari jabatannya dengan Keputusan Presiden atas usul BPK karena:

- a. Meninggal dunia
- b. Mengundurkan diri atas permintaan sendiri yang diajukan kepada Ketua atau Wakil Ketua BPK
- c. Telah berusia 67 (enam puluh tujuh) tahun
- d. Telah berakhir masa jabatannya; atau
- e. Sakit jasmani atau rohani secara terus-menerus atau berhalangan tetap yang dibuktikan dengan surat keterangan dokter.

Ketua, Wakil Ketua, dan/atau Anggota BPK diberhentikan tidak dengan hormat dari keanggotaannya atas usul BPK atau DPR karena:

- a. Dipidana penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana yang diancam dengan pidana penjara 5 (lima) tahun atau lebih
- b. Melanggar kode etik BPK
- c. Tidak melaksanakan tugas dan kewajibannya selama 1 (satu) bulan berturut-turut tanpa alasan yang sah

- d. Melanggar sumpah atau janji jabatan
- e. Melanggar larangan sebagaimana yang telah diatur
- f. Tidak lagi memenuhi syarat sebagai anggota BPK

Pemberhentian tidak dengan hormat pada huruf b, huruf c, huruf d, huruf e, atau huruf f diatas dilakukan setelah yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri di hadapan Majelis Kehormatan Kode Etik BPK.

Ketua, Wakil Ketua, dan/atau Anggota BPK diberhentikan sementara dari jabatannya oleh BPK melalui Rapat Pleno apabila ditetapkan sebagai tersangka dalam tindak pidana yang diancam dengan pidana penjara 5 (lima) tahun atau lebih. Ketua, Wakil Ketua, dan/atau Anggota BPK yang terbukti tidak melakukan tindak pidana berhak mendapatkan rehabilitasi dan diangkat kembali menjadi Ketua, Wakil Ketua, atau Anggota BPK. Pemberhentian Ketua, Wakil Ketua, dan/atau Anggota BPK sebagaimana dimaksud diresmikan dengan Keputusan Presiden atas usul BPK atau DPR.

Apabila Anggota BPK diberhentikan baik dengan hormat maupun tidak hormat diadakan pengangkatan penggantian antarwaktu Anggota BPK sesuai dengan syarat-syarat dan tata cara pemilihan sebagaimana yang telah diuraikan diatas dan diresmikan dengan Keputusan Presiden serta dilakukan dalam waktu paling lama 6 (enam) bulan terhitung sejak tanggal pemberhentian Anggota BPK. Sebelum memegang jabatannya, Anggota BPK yang diangkat mengucapkan sumpah/janji yang pengucapannya dipandu oleh Ketua/Wakil Ketua BPK dengan bunyi sumpah/janji. Anggota BPK pengganti melanjutkan sisa masa jabatan Anggota BPK yang digantikannya. Penggantian Anggota BPK antarwaktu tidak dilakukan apabila sisa masa jabatan anggota yang akan diganti kurang dari 6 (enam) bulan dari masa jabatan

Dalam Undang-undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan di katakan bahwa Anggota BPK dilarang:

- a. Memperlambat atau tidak melaporkan hasil pemeriksaan yang mengandung unsur pidana kepada instansi yang berwenang
- b. Mempergunakan keterangan, bahan, data, informasi, atau dokumen lainnya yang diperolehnya pada waktu melaksanakan tugas yang melampaui batas kewenangannya kecuali untuk kepentingan penyidikan yang terkait dengan dugaan adanya tindak pidana
- c. Secara langsung maupun tidak langsung menjadi pemilik seluruh, sebagian, atau penjamin badan usaha yang melakukan usaha dengan tujuan untuk mendapatkan laba atau keuntungan atas beban keuangan negara
- d. Merangkap jabatan dalam lingkungan lembaga negara yang lain, dan badan-badan lain yang mengelola keuangan negara, swasta nasional/asing; dan/atau menjadi anggota partai politik.

3. Pemerintah Daerah

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah 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, sedangkan Pemerintah Daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.

Penyelenggara Pemerintahan Daerah provinsi dan kabupaten/kota terdiri atas kepala daerah dan DPRD dibantu oleh Perangkat Daerah.

Penyelenggara Pemerintahan Daerah, dalam menyelenggarakan Pemerintahan Daerah berpedoman pada asas penyelenggaraan pemerintahan negara yang terdiri atas:

- a. Kepastian hukum
- b. Tertib penyelenggara negara
- c. Kepentingan umum
- d. Keterbukaan
- e. Proporsionalitas
- f. Profesionalitas
- g. Akuntabilitas
- h. Efisiensi
- i. Efektivitas; dan
- j. Keadilan

Untuk lebih memahami isi dari bab ini maka penulis menyertakan pengertian dari beberapa istilah dalam hal pengawasan yang diambil dari Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelaksanaan Fungsi Pengawasan DPRD Terhadap Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK, yang dimaksud dengan Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan adalah kegiatan identifikasi masalah, analisis, dan evaluasi yang dilakukan secara independen, obyektif, dan profesional oleh Auditor BPK berdasarkan standar pemeriksaan, untuk menilai kebenaran, kecermatan, kredibilitas, dan keandalan informasi mengenai pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. Pengawasan DPRD adalah pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan daerah dan anggaran pendapatan dan belanja daerah provinsi/kabupaten/kota. Hasil Pemeriksaan BPK adalah hasil identifikasi masalah, analisis, dan evaluasi atas pengelolaan keuangan negara yang dituangkan dalam bentuk Laporan Hasil Pemeriksaan BPK. Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK adalah tindak lanjut yang harus dilakukan oleh Pemerintah Daerah untuk memenuhi kewajiban seperti yang dituangkan dalam rekomendasi Laporan Hasil Pemeriksaan BPK. Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat SKPD

adalah perangkat daerah pada Pemerintah Daerah selaku pelaksana urusan pemerintahan di daerah. Fungsi Pengawasan DPRD adalah pengawasan terhadap Pemerintah Daerah yang bersifat pengawasan kebijakan dan bukan pengawasan teknis. Panitia Kerja adalah alat kelengkapan DPRD yang diberi tugas untuk menindaklanjuti laporan hasil pemeriksaan BPK.

B. Tindak Lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan BPK oleh DPRD

DPRD menerima laporan hasil pemeriksaan BPK, meliputi:

- a. Laporan hasil pemeriksaan keuangan
- b. Laporan hasil pemeriksaan kinerja; dan
- c. Laporan hasil pemeriksaan dengan tujuan tertentu

DPRD meminta pemerintah daerah untuk menindaklanjuti laporan hasil pemeriksaan BPK. DPRD dapat meminta laporan pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK dari Pemerintah Daerah. Laporan Hasil Pemeriksaan BPK sebagaimana dimaksud dapat berupa:

- a. Opini wajar tanpa pengecualian (*unqualified opinion*)
- b. Opini wajar dengan pengecualian (*qualified opinion*)
- c. Opini tidak wajar (*adversed opinion*); atau
- d. Pernyataan menolak memberikan opini (*disclaimer of opinion*).

DPRD meminta kepada BPK Laporan Hasil Pemeriksaan yang diterima telah dikonfirmasi kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), dalam hal BPK belum melakukan konfirmasi atas Laporan Hasil Pemeriksaan DPRD dapat mendorong agar BPK melakukan konfirmasi kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah.

DPRD melakukan pembahasan atas laporan hasil pemeriksaan BPK dalam rapat panitia kerja. Pembahasan dilakukan dengan ketentuan:

- a. Laporan hasil pemeriksaan keuangan dengan opini seperti yang telah diuraikan diatas, yaitu:
 1. Opini wajar dengan pengecualian (*qualified opinion*)
 2. Opini tidak wajar (*adversed opinion*); atau
 3. Pernyataan menolak memberikan opini (*disclaimer of opinion*).
- b. Laporan hasil pemeriksaan dengan tujuan tertentu.

Pembahasan atas laporan hasil pemeriksaan BPK dilaksanakan dengan tahap sebagai berikut:

- a. Pembahasan atas laporan hasil pemeriksaan BPK dilakukan oleh DPRD paling lambat 2 (dua) minggu setelah menerima laporan hasil pemeriksaan BPK.
- b. Pembahasan oleh DPRD diselesaikan dalam waktu paling lambat 1 (satu) minggu.
- c. Dalam pelaksanaan pembahasan, DPRD dapat melakukan konsultasi dengan BPK.
- d. Pimpinan DPRD mengagendakan dalam pembahasan Sidang Paripurna DPRD.
- e. Laporan hasil pembahasan Sidang Paripurna DPRD sebagaimana dimaksud pada poin d diatas, dapat berisi usulan:
 1. Meminta BPK untuk memberikan penjelasan kepada DPRD atas laporan hasil pemeriksaan BPK, dalam hal menemukan ketidakjelasan atas aspek tertentu dan/atau temuan di satuan kerja tertentu yang tertuang dalam laporan hasil pemeriksaan BPK; dan
 2. Meminta BPK untuk melakukan pemeriksaan lanjutan, dalam hal menemukan aspek-aspek tertentu dan/atau temuan di satuan kerja tertentu yang tertuang dalam laporan hasil pemeriksaan BPK yang memerlukan pendalaman lebih lanjut.

DPRD melakukan pengawasan terhadap Pemerintah Daerah atas pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK, pengawasan tersebut dapat berupa:

- a. Pengawasan terhadap tindak lanjut hasil pemeriksaan keuangan
- b. Pengawasan terhadap tindak lanjut hasil pemeriksaan kinerja; dan
- c. Pengawasan terhadap tindak lanjut hasil pemeriksaan dengan tujuan tertentu

Pelaksanaan pengawasan terhadap Pemerintah Daerah atas pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK. dapat dilakukan melalui koordinasi dengan tim tindak lanjut laporan hasil pemeriksaan BPK yang dibentuk oleh Pemerintah Daerah, Tim Tindak Lanjut tersebut terdiri atas:

- a. Wakil Gubernur/Wakil Bupati/Wakil Walikota selaku penanggungjawab
- b. Inspektur Propinsi/Kabupaten/Kota selaku sekretaris, dan
- c. Para Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terkait selaku anggota.

DPRD melakukan monitoring kepada Pemerintah Daerah atas pelaksanaan tindak lanjut laporan hasil pemeriksaan. DPRD dapat memberikan dorongan kepada Pemerintah Daerah untuk mempertahankan kualitas opini wajar tanpa pengecualian (*unqualified opinion*) dalam penyelenggaraan pemerintahan. DPRD dapat melakukan pengawasan dan monitoring kepada pemerintah daerah untuk mendorong temuan ataupun rekomendasi dikoreksi opini wajar dengan pengecualian (*qualified opinion*).

DPRD dapat mengusulkan kepada Kepala Daerah untuk menegur, memberikan saran dan/atau arahan yang sifatnya memotivasi SKPD sesuai dengan tingkat, berat ringan dan sifat temuan opini tidak wajar (*adversed opinion*). DPRD dapat meminta keterangan dari BPK dan keterangan dan/atau klarifikasi

dari pemerintah daerah terkait pernyataan menolak memberikan opini (*disclaimer of opinion*).

C. Tindak Lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan BPK Oleh Pemerintah Daerah

Pemerintah Daerah menindaklanjuti laporan hasil pemeriksaan BPK yang tidak dimintakan penjelasan dan/atau tidak dimintakan pemeriksaan lanjutan oleh DPRD kepada BPK dengan membentuk Tim Tindak Lanjut. Pemerintah daerah melaporkan hasil pelaksanaan tindak lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan BPK kepada:

- a. BPK, dan
- b. DPRD

DPRD dan Pemerintah Daerah mendorong BPK untuk memutakhirkan data status temuan dan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK yang tercantum dalam situs BPK sesuai tindak lanjut yang telah dilakukan oleh Pemerintah Daerah.

Menurut Andrianto dkk (2017) Aspek manfaat sebagai dampak dari pelaksanaan rekomendasi merupakan faktor penting dalam pemeriksaan kinerja. Tulisan ini menguraikan hasil dari penelitian deskriptif melalui metode survei untuk menilai sejauh mana manfaat hasil pemeriksaan kinerja BPK serta mengetahui pengaruh rekomendasi yang diberikan oleh BPK terhadap entitas yang diaudit (auditee). Studi ini menggali faktor-faktor yang mempengaruhi manfaat pemeriksaan kinerja serta dampak-dampak pemeriksaan kinerja yang dirasakan oleh auditee, khususnya dalam konteks Indonesia. Survei yang dilakukan menyoroti mengenai manfaat LHP kinerja BPK bagi auditee, yang dikaitkan dengan empat tujuan berikut:

- 1) Menilai sejauh mana manfaat hasil pemeriksaan kinerja BPK bagi entitas yang diperiksa
- 2) Mengetahui kesesuaian pelaksanaan pemeriksaan dengan pedoman.
- 3) Mengetahui harapan entitas terhadap pemeriksaan kinerja.

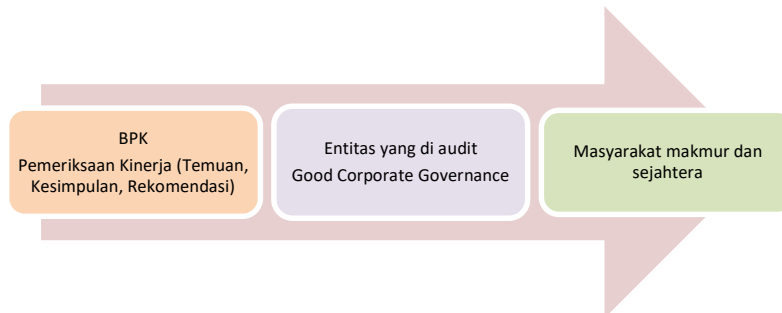
Survei dilakukan terhadap obyek pemeriksaan kinerja BPK yang berasal dari Kementrian/Lembaga, BUMN/BUMD, RSUD, serta Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pada pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota dan “entitas lainnya”. Hasil survei menunjukkan pemeriksaan kinerja BPK bermanfaat untuk meningkatkan kinerja auditee, dimana auditee pemerintah daerah mendapatkan manfaat yang lebih besar dibandingkan pemerintah pusat. Survei juga menunjukkan, semakin tinggi frekuensi pemeriksaan kinerja, semakin baik kualitas rekomendasi yang diberikan memberikan manfaat yang lebih besar bagi auditee. 90% responden menyatakan, rekomendasi yang diberikan BPK dapat ditindaklanjuti. Beberapa masukan diberikan oleh auditee terkait upaya yang perlu dilakukan oleh BPK untuk meningkatkan kualitas pemeriksaan dan kualitas rekomendasi untuk meningkatkan pelaksanaan tindak lanjut oleh auditee.

Berbeda dari pemeriksaan keuangan yang menitikberatkan pada penilaian terhadap kualitas penyajian laporan keuangan suatu entitas pemerintah, pemeriksaan kinerja berfokus pada penilaian, apakah suatu program, kegiatan, atau organisasi dikelola secara ekonomis, efisien, dan efektif (3E). Selain memberikan penilaian terhadap aspek 3E, Auditor juga diharuskan memberikan rekomendasi perbaikan agar kekurangan yang ditemukan bisa diperbaiki (Aziz, 2015; Holbert, 2014; Raaum & Morgan, 2009).

Pemeriksaan kinerja ditujukan lebih kepada memperbaiki kelemahan yang ada dan bukan sekadar menemukan kesalahan untuk menentukan siapa pihak yang harus bertanggung jawab atas kesalahan. Dengan demikian pemeriksaan kinerja bermanfaat bagi pemerintah karena membantu entitas pemerintah dalam meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan negara dan meningkatkan pelayanan pemerintah terhadap masyarakat (Intosai, 2013a). ISSAI 12 (2013b) menyatakan, suatu pemeriksaan yang dilakukan oleh Supreme Audit Institution (SAI) merupakan faktor penting untuk menyejahterakan kehidupan warga negara melalui peningkatan akuntabilitas, transparansi dan integritas sektor publik, sebagaimana digambarkan dalam bagan 1 dibawah ini :

Bagan 1

Manfaat Pemeriksaan Kinerja Bagi Masyarakat



Pemeriksaan kinerja adalah alat penting bagi pencapaian akuntabilitas dan transparansi serta mendorong efisiensi dan efektifitas (Lonsdale, Wilkins, & Ling, 2011). Lebih lanjut, pemeriksaan kinerja adalah alat untuk memastikan pemerintah efektif mencapai tujuan program/kegiatan yang dilaksanakan secara efisien dan ekonomis (Raaum & Morgan, 2009:232). INTOSAI sebagai organisasi tempat berkumpulnya SAI seluruh dunia mendefinisikan pemeriksaan kinerja sebagai, “suatu pemeriksaan yang independen atas efisiensi dan efektivitas kegiatan, program, dan organisasi pemerintah, dengan memperhatikan aspek ekonomi, dengan tujuan untuk mendorong ke arah perbaikan”.

Masih sedikit penelitian mengenai SAI (Nagy, 2015). Khususnya dalam konteks Indonesia terkait pemeriksaan kinerja (Andrianto, 2015:44). Beberapa studi yang dilakukan terkait dengan SAI lebih menyoroti peran audit dalam pemberantasan korupsi seperti Mamidu et al (2015), Masood dan Lodhi (2015), Ijeoma dan Nwifo (2015). Dengan latar belakang negara-negara maju, Loocke dan Put, dalam Lonsdale et al., (2011) pernah mengkaji 14 literatur studi empiris terkait dampak pemeriksaan kinerja oleh berbagai SAI. Kajian tersebut berupaya menjawab dua pertanyaan, yaitu 1) pelajaran apakah yang bisa diambil dari studi empiris tentang dampak pemeriksaan kinerja, dan 2) bagaimana SAI mengukur efektifitas mereka. Berdasarkan hasil kajian

Loocke dan Put tersebut, terdapat setidaknya lima faktor pendukung yang berkontribusi efektif terhadap dampak pemeriksaan kinerja, yaitu:

1. Hubungan antara auditor dan auditee
2. Karakteristik hasil pemeriksaan
3. Peran pihak ketiga, seperti parlemen dan media massa
4. Budaya evaluasi di internal entitas yang diperiksa, serta
5. Bersamaan waktu (*coincidence*) dengan proyek perubahan di dalam entitas diperiksa. Belum banyak kajian yang dilakukan untuk melihat seberapa jauh audit kinerja yang dilakukan oleh suatu SAI memberikan manfaat bagi pihak yang audit.

BAB VIII

IMPLEMENTASI FUNGSI PENGAWASAN DPRD DAN BPK DALAM MENILAI AKUNTABILITAS PEMERINTAH

Akuntabilitas menurut Abdul Hafiz Tanjung (2014:11) yaitu sebagai berikut “Mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya serta pelaksanaan kegiatan suatu entitas pelaporan yang dipercayakan kepada entitas pelaporan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara periodik.” Sedangkan akuntabilitas publik menurut Penny Kusumastuti (2014:2) adalah sebagai berikut: “Akuntabilitas adalah bentuk kewajiban penyedia

penyelenggaraan kegiatan publik untuk dapat menjelaskan dan menjawab segala hal menyangkut langkah dari seluruh keputusan dan proses yang dilakukan, serta pertanggungjawaban terhadap hasil kinerjanya.

Dalam pelaksanaan akuntabilitas publik diperlukan untuk memperhatikan prinsip-prinsip akuntabilitas menurut LAN dan BPKP, (Modul I 2000:43) yaitu sebagai berikut :

1. Harus ada komitmen dari pimpinan dan seluruh staff instansi untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel.
2. Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber-sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang ditetapkan.
4. Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh, harus jujur, objektif, transparan dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen dalam bentuk pemutakhiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas.

Selain itu, ciri-ciri Pemerintahan yang Akuntabel menurut Finner dalam Joko Widodo (2010:104) menjelaskan akuntabilitas sebagai konsep yang berkenaan dengan standar eksternal yang menentukan kebenaran suatu tindakan birokrasi. Pengendalian dari luar (*external control*) menjadi sumber akuntabilitas yang memotivasi dan mendorong aparat untuk bekerja keras.

Masyarakat luas sebagai penilai objektif yang akan menentukan accountable diantaranya sebagai berikut :

1. Mampu menyajikan informasi penyelenggaraan pemerintah secara terbuka, cepat, dan tepat kepada masyarakat.
2. Mampu memberikan pelayanan yang memuaskan bagi publik.

3. Mampu menjelaskan ruang bagi masyarakat untuk terlibat dalam proses pembangunan dan pemerintahan.
4. Adanya sasaran bagi publik untuk menilai kinerja (*performance*) pemerintah. Dengan pertanggungjawaban publik, masyarakat dapat menilai derajat pencapaian pelaksanaan program/kegiatan pemerintah.

Tipe Akuntabilitas dapat dibedakan dalam beberapa tipe diantaranya dibagi menjadi dua bagian menurut Ihyaul Ulum (2010:42) yaitu :

1. Akuntabilitas Internal

Akuntabilitas Internal berlaku bagi setiap tingkatan dalam organisasi internal penyelenggaraan negara termasuk pemerintah, dimana setiap pejabat/petugas publik baik individu/kelompok berkewajiban untuk mempertanggungjawabkan kepada atasan mengenai perkembangan kinerja/hasil pelaksanaan kegiatannya secara periodik maupun sewaktu-waktu bila dipandang perlu. Keharusan akuntabilitas internal pemerintah tersebut, telah diamanatkan dalam instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

2. Akuntabilitas Eksternal

Akuntabilitas Eksternal melekat pada setiap lembaga negara sebagai suatu organisasi untuk mempertanggungjawabkan semua amanat yang telah diterima dan dilaksanakan ataupun perkembangan untuk dikomunikasikan kepada pihak eksternal dan lingkungannya.

Akuntabilitas juga dibedakan menjadi beberapa macam atau tipe, Jabra & Dwidevi sebagaimana dijelaskan oleh Sadu Wasistiono (2007:50) mengemukakan ada lima perspektif akuntabilitas, yaitu :

- a. Akuntabilitas Administratif/organisasi
Pertanggungjawaban antara pejabat yang berwenang dengan unit bawahannya dalam hubungan hierarki yang jelas.
- b. Akuntabilitas Legal
Akuntabilitas jenis ini merujuk pada dominan publik dikaitkan dengan proses legislatif dan yudikatif. Bentuknya dapat berupa peninjauan kembali kebijakan yang telah diambil oleh pejabat publik maupun pembatalan suatu peraturan oleh institusi yudikatif. Ukuran akuntabilitas legal adalah peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Akuntabilitas Politik
Dalam tipe ini terkait dengan adanya kewenangan pemegang kekuasaan politik untuk mengatur, menetapkan prioritas dan pendistribusian sumber-sumber dan menjamin adanya kepatuhan melaksanakan tanggungjawab administrasi dan legal. Akuntabilitas ini memusatkan pada tekanan demokratik yang dinyatakan oleh administrasi publik.
- d. Akuntabilitas Profesional
Hal ini berkaitan dengan pelaksanaan kinerja dan tindakan berdasarkan tolak ukur yang ditetapkan oleh orang profesi yang sejenis. Akuntabilitas ini lebih menekankan pada aspek kualitas kinerja dan tindakan.
- e. Akuntabilitas Moral
Akuntabilitas ini berkaitan dengan tata nilai yang berlaku di kalangan masyarakat. Hal ini lebih banyak berbicara tentang baik atau buruknya suatu kinerja atau tindakan yang dilakukan oleh seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif berdasarkan ukuran tata nilai yang berlaku setempat.

Akuntabilitas Publik terdiri dari atas dua macam menurut Mahmudi (2015:9) yaitu :

1. Akuntabilitas Vertikal (*Vertical Accountability*)

Akuntabilitas Vertikal adalah akuntabilitas kepada otoritas yang lebih tinggi, misalnya akuntabilitas kepala dinas kepada bupati atau walikota, menteri kepada presiden, kepala unit kepada kepala cabang, kepala cabang kepada CEO, dan sebagainya.

2. Akuntabilitas Horisontal (*Horizontal Accountability*)

Akuntabilitas Horisontal adalah akuntabilitas kepada publik secara luas atau terhadap sesama lembaga lainnya yang tidak memiliki hubungan atasan-bawahan.

Sedangkan menurut Ihyaul Ulum (2010:41) mengemukakan dua jenis akuntabilitas yaitu sebagai berikut :

1. Akuntabilitas Keuangan

Akuntabilitas keuangan merupakan pertanggungjawaban mengenai :

- a. Integritas Keuangan

Integritas Keuangan yaitu prinsip yang tidak memihak dan jujur, integritas laporan keuangan merupakan laporan yang menampilkan kondisi perusahaan yang sebenarnya tanpa ada informasi yang disembunyikan Integritas laporan keuangan berguna sebagai ukuran sejauh mana laporan keuangan yang disajikan menunjukkan informasi yang jujur dan benar agar tidak membuat pengguna salah arah. Oleh karena itu informasi yang digunakan harus menggunakan istilah yang dapat dimengerti dan juga andal. Selain itu laporan keuangan harus bisa disajikan secara terbuka dan digambarkan secara jujur.

- b. Pengungkapan

Pengungkapan diwajibkan agar laporan keuangan yang disusun dan disajikan menjadi gambaran keadaan kejadian ekonomi yang terjadi di

pemerintahan. Pengungkapan merupakan bagian dari prinsip akuntansi dan pelaporan keuangan.

c. Ketaatan Terhadap Peraturan Perundang-undangan

Akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah harus menunjukkan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, yaitu :

- a. Undang-undang Dasar Republik Indonesia khususnya yang mengatur mengenai keuangan Negara
- b. Undang-undang Perbendaharaan Indonesia
- c. Undang-undang APBN
- d. Peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang perimbangan keuangan pusat dan daerah
- e. Peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang pemerintahan daerah
- f. Ketentuan perundang-undangan yang mengatur tentang pelaksanaan APBN/APBD
- g. Peraturan perundang-undangan lainnya yang mengatur tentang keuangan pusat dan daerah

Sasaran pertanggungjawaban ini yaitu laporan keuangan yang disajikan peraturan perundang-undangan yang berlaku mencakup penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang oleh instansi pemerintah. Dengan dilaksanakannya tiga komponen tersebut dengan baik akan menghasilkan suatu informasi yang dapat diandalkan dalam hal pengambilan keputusan, tiga komponen tersebut menjadi indikator dari akuntabilitas keuangan.

2. Akuntabilitas Kinerja

Inpres nomor 7 tahun 1999 tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Menggambarkan adanya kemauan pemerintah dalam memperbaiki infrastruktur yang dapat diciptakan pemerintah agar lebih baik lagi. Tujuan akuntabilitas kinerja adalah untuk memperbaiki

sense of accountability dan mempertanggungjawabkan keberhasilan keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan organisasi dalam mencapai tujuan atas pemberian amanah kepada pejabat pemerintahan.

Mardiasmo (2009:21) pun membagi dua macam Akuntabilitas Publik yang terdiri dari :

1. Pertanggungjawaban Vertikal (*Vertical Accountability*)

Pertanggungjawaban Vertikal itu sendiri adalah pertanggungjawaban atas pengelolaan dana kepada otoritas yang lebih tinggi, misalnya pertanggungjawaban unit-unit pengelolaan dana kepada pemerintah daerah , pertanggungjawaban pemerintah daerah kepada pemerintah pusat, dan pemerintah pusat kepada MPR.

2. Pertanggungjawaban Horisontal (*Horizontal Accountability*)

Pertanggungjawaban Horisontal yaitu pertanggungjawaban kepada masyarakat luas. Terwujudnya akuntabilitas publik merupakan tujuan utama dari reformasi sektor publik. Tuntutan akuntabilitas publik mengharuskan lembaga-lembaga sektor publik untuk lebih menekankan pada pertanggungjawaban horisontal (*horizontal accountability*) bukan hanya pertanggungjawaban vertikal (*vertical accountability*). Tuntutan yang muncul adanya perlu dibuat laporan keuangan eksternal yang dapat menggambarkan kinerja lembaga sektor publik. Selain itu menurut Revrisond Baswir (2000:7) menyatakan bahwa laporan keuangan pemerintah harus menyediakan informasi yang dapat dipakai oleh pengguna laporan keuangan untuk menilai akuntabilitas pemerintahan dalam membuat keputusan ekonomi, maupun politik. Akuntabilitas dapat diartikan sebagai hubungan antara pihak yang memegang kendali dan mengatur entitas dengan pihak yang memiliki kekuatan formal atas pihak pengendali tersebut. Akuntabilitas

pemerintahan tidak dapat diketahui tanpa pemerintah memberikan kepada rakyat tentang informasi sehubungan dengan pengumpulan sumber daya dan masyarakat beserta penggunaannya.

Akuntabilitas suatu entitas pemerintah dapat dibagi menjadi empat bagian menurut Revrisond Baswir (2000:7) yaitu:

- 1 Sumber daya finansial
- 2 Kepatuhan terhadap aturan hukum dari kebijakan administrasi
- 3 Efisiensi dan ekonomisnya suatu kegiatan
- 4 Hasil Program dan Kegiatan Pemerintah yang tercermin dalam pencapaian tujuan, dan efektifitas.

Selain itu menurut J.D Stewart dalam Nico Andrianto (2007:23-24) mengidentifikasikan bahwa akuntabilitas publik terdiri dari lima jenis, yaitu :

- 1 *Policy Accountability*
Policy Accountability, yaitu akuntabilitas atas pilihan-pilihan kebijakan yang dibuat.
- 2 *Program Accountability*
Program Accountability yaitu akuntabilitas atas pencapaian tujuan/hasil dan efektifitas yang dicapai.
- 3 *Performance Accountability*, yaitu akuntabilitas atas pencapaian-pencapaian kegiatan yang efisien.
- 4 *Process Accountability*,
Process Accountability yaitu akuntabilitas penggunaan proses, prosedur, atau ukuran yang layak dalam melaksanakan tindakan-tindakan yang ditetapkan.
5. *Probity and Legality Accountability*
Probity and Legality Accountability yaitu akuntabilitas atas legalitas dan kejujuran penggunaan dan sesuai anggaran yang disetujui atau ketaatan terhadap perundang-undangan yang berlaku.

Dimensi Akuntabilitas Publik yang harus dilakukan oleh organisasi sektor publik menurut (Hopwood dan Tomkins,1984; Elwood, 1993) dalam Mahmudi (2013:9) sebagai berikut:

1 Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran

Akuntabilitas hukum dan kejujuran adalah akuntabilitas lembaga-lembaga publik untuk berperilaku jujur dalam bekerja dan menaati ketentuan hukum yang berlaku. Penggunaan dana publik harus dilakukan secara benar dan telah mendapatkan otorisasi. Akuntabilitas hukum berkaitan dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam menjalankan organisasi, sedangkan akuntabilitas kejujuran berkaitan dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*), korupsi dan kolusi. Akuntabilitas hukum menuntut penegakan hukum (*law of enforcement*), sedangkan akuntabilitas kejujuran menuntut adanya praktik organisasi yang sehat tidak terjadi malpraktik dan maladministrasi.

2 Akuntabilitas Manajerial

Akuntabilitas Manajerial adalah pertanggungjawaban lembaga publik untuk melakukan pengelolaan organisasi secara efisien dan efektif. Akuntabilitas manajerial dapat juga diartikan sebagai akuntabilitas kinerja (*performance accountability*). Inefisiensi organisasi publik adalah menjadi tanggung jawab lembaga yang bersangkutan dan tidak boleh dibebankan kepada klien atau customer-nya. Akuntabilitas manajerial merupakan akuntabilitas bawahan kepada atasan dalam suatu organisasi.

3. Akuntabilitas Program

Akuntabilitas program berkaitan dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan alternatif program yang memberikan

hasil yang optimal dengan biaya yang minimal. Dengan kata lain akuntabilitas program berarti bahwa program-program organisasi hendaknya merupakan program yang bermutu yang mendukung strategi dan pencapaian misi, visi, dan tujuan organisasi.

4. Akuntabilitas Kebijakan

Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban lembaga publik atas kebijakan-kebijakan yang diambil. Lembaga-lembaga publik hendaknya dapat mempertanggungjawabkan kebijakan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan dampak di masa depan. Dalam membuat kebijakan harus dipertimbangkan apa tujuan kebijakan tersebut, mengapa kebijakan itu diambil siapa sasarannya, pemangku kepentingan (stakeholder) mana yang akan terpengaruh dan memperoleh manfaat dan dampak (negatif) atas kebijakan tersebut.

5. Akuntabilitas Finansial

Akuntabilitas ini merupakan pertanggungjawaban lembaga-lembaga publik untuk menggunakan dana publik (*public money*) secara ekonomis, efisien, dan efektif, tidak ada pemborosan dan kebocoran dana, serta korupsi. Akuntabilitas Finansial ini sangat penting karena menjadi sorotan utama masyarakat. Akuntabilitas ini mengharuskan lembaga-lembaga publik untuk membuat laporan keuangan untuk menggambarkan kinerja finansial organisasi kepada pihak luar.

Sedangkan menurut Elwood (1993) dalam Mardiasmo (2009:21-22) menjelaskan terdapat empat dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik yaitu :

1. Akuntabilitas Kejujuran dan Hukum (*accountability for probity and legality*)

Akuntabilitas kejujuran (*accountability for probity*) terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*), sedangkan akuntabilitas hukum (*legal accountability*) terkait dengan jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik.

2. Akuntabilitas Proses

Akuntabilitas proses terkait dengan apakah prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur akuntansi.

3. Akuntabilitas Program

Akuntabilitas program terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal.

4. Akuntabilitas Kebijakan

Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah, baik pusat maupun daerah, atas kebijakan-kebijakan yang diambil pemerintah terhadap DPR, DPRD, dan masyarakat luas.

A. Akuntabilitas Pemerintah yang meliputi Akuntabilitas Pemerintahan Dalam Negara Hukum

Dari uraian yang ada diatas terdapat beberapa pendapat tentang akuntabilitas termasuk akuntabilitas hukum, mengutip dari Elwood (1993) dalam Mardiasmo (2009:21-22) yang telah diuraikan juga diatas Akuntabilitas hukum (*legal accountability*)

terkait dengan jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik, sedangkan menurut (Hopwood dan Tomkins, 1984; Elwood, 1993) dalam Mahmudi (2013:9) Akuntabilitas hukum berkaitan dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam menjalankan organisasi, sedangkan akuntabilitas kejujuran berkaitan dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*), korupsi dan kolusi. Akuntabilitas hukum menuntut penegakan hukum (*law of enforcement*).

Berdasarkan pada pendapat yang ada tentunya dalam ketentuan UUD 1945 hasil perubahan, disebutkan dengan tegas bahwa negara Indonesia adalah negara hukum. Prinsip negara hukum Indonesia tidak merujuk secara langsung pada dua paham atau aliran berbeda tentang negara hukum, yaitu negara hukum dalam arti *rechtsstaat* dan negara hukum dalam arti *the rule of law*. Namun demikian, penerapan prinsip negara hukum Indonesia didasarkan pada unsur-unsur negara hukum secara umum, yaitu adanya upaya perlindungan terhadap hak asasi manusia, adanya pemisahan atau pembagian kekuasaan, adanya pelaksanaan kedaulatan rakyat, adanya penyelenggaraan pemerintahan yang didasarkan pada peraturan perundang undangan yang berlaku dan adanya peradilan administrasi negara. Agar tercapai tujuan negara hukum Indonesia sebagaimana dicita-citakan dalam Pembukaan UUD 1945, maka seluruh unsur dimaksud harus diterapkan secara konsisten.

(<http://jurnal.unpad.ac.id/sosiohumaniora/article/view/9947>).

Dalam melaksanakan Good Governance tentunya pula tidak terlepas dari prinsip-prinsip good governance yang antar lain yang berkaitan dengan akuntabilitas hukum yaitu satunya Tegaknya Supremasi Hukum (*Rule of Law*). Partisipasi masyarakat dalam proses politik dan perumusan-perumusan kebijakan publik memerlukan sistem dan aturan-aturan hukum. Sehubungan dengan itu, dalam proses mewujudkan cita good governance, harus diimbangi dengan komitmen untuk menegakkan rule of law

dengan karakter-karakter antara lain sebagai berikut: Supremasi hukum (*the supremacy of law*), Kepastian hukum (*legal certainty*), Hukum yang responsip, Penegakkan hukum yang konsisten dan non-diskriminatif, Indepedensi peradilan. Kerangka hukum harus adil dan diberlakukan tanpa pandang bulu, termasuk di dalamnya hukum-hukum yang menyangkut hak asasi manusia.

Prinsip-prinsip *Governance* yaitu mengenai Transparansi (*Transparency*) mempunyai keterkaitan juga dengan akuntabilitas hokum, Transparansi adalah keterbukaan atas semua tindakan dan kebijakan yang diambil oleh pemerintah. Prinsip transparansi menciptakan kepercayaan timbal-balik antara pemerintah dan masyarakat melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai. Tranparansi dibangun atas dasar arus informasi yang bebas. Seluruh proses pemerintahan, lembaga-lembaga dan informasi perlu dapat diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan, dan informasi yang tersedia harus memadai agar dapat dimengerti dan dipantau. Sehingga bertambahnya wawasan dan pengetahuan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan, meningkatnya jumlah masyarakat yang berpartisipasi dalam pembangunan dan berkurangnya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan. (<https://bulelengkab.go.id/detail/artikel/pengertian-prinsip-dan-penerapan-good-governance-di-indonesia-99>).

Dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggara pemerintahan serta mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi maka diterbitkanlah Undang-Undang Administrasi Pemerintahan Nomor 30 tahun 2014 yang terdiri atas 89 pasal. Undang-Undang tentang Administrasi Pemerintahan ini dimaksudkan sebagai salah satu dasar hukum bagi Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan, Warga Masyarakat, dan pihak-pihak lain yang terkait dengan Administrasi Pemerintahan dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan.

Tujuan Undang-Undang Nomor 30 tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan adalah:

1. Menciptakan tertib penyelenggaraan Administrasi Pemerintahan;
2. Menciptakan kepastian hukum;
3. Mencegah terjadinya penyalahgunaan Wewenang;
4. Menjamin akuntabilitas Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan;
5. Memberikan perlindungan hukum kepada Warga Masyarakat dan aparatur pemerintahan
6. Melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan dan menerapkan AUPB; dan
7. Memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada Warga Masyarakat.

Dijelaskan juga pada pasal 8 Undang-undang Nomor 30 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah bahwa Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan dalam menggunakan Wewenang wajib berdasarkan:

- a. Peraturan perundang-undangan; dan
- b. AUPB.

Selanjutnya pada Pasal 9 disebutkan setiap keputusan dan/atau tindakan wajib berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan AUPB. Peraturan perundang-undangan sebagaimana dimaksud, meliputi:

- a. Peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar Kewenangan; dan
- b. Peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar dalam menetapkan dan/atau melakukan Keputusan dan/atau Tindakan.

Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan dalam menetapkan dan/atau melakukan Keputusan dan/atau Tindakan wajib mencantumkan atau menunjukkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar kewenangan dan dasar dalam menetapkan dan/atau melakukan Keputusan dan/atau Tindakan. Ketiadaan atau ketidakjelasan peraturan perundang-undangan

sebagaimana dimaksud, tidak menghalangi Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan yang berwenang untuk menetapkan dan/atau melakukan Keputusan dan/atau Tindakan sepanjang memberikan kemanfaatan umum dan sesuai dengan AUPB (asas-asas umum pemerintahan yang baik).

AUPB yang dimaksud dalam Undang-Undang ini meliputi asas:

a. Kepastian hukum;

Asas kepastian hukum adalah asas dalam negara hukum yang mengutamakan landasan ketentuan peraturan perundang-undangan, kepatutan, keadilan, dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggaraan pemerintahan. (<https://pemerintah.net/asas-asas-umum-pemerintahan-yang-baik-aupb/>)

b. Kemanfaatan

Asas kemanfaatan adalah manfaat yang harus diperhatikan secara seimbang antara:

1. Kepentingan individu yang satu dengan kepentingan individu yang lain
2. Kepentingan individu dengan masyarakat
3. Kepentingan Warga Masyarakat dan masyarakat asing
4. Kepentingan kelompok masyarakat yang satu dan kepentingan kelompok masyarakat yang lain
5. Kepentingan pemerintah dengan Warga Masyarakat
6. Kepentingan generasi yang sekarang dan kepentingan generasi mendatang
7. Kepentingan manusia dan ekosistemnya
8. Kepentingan pria dan wanita

(<https://pemerintah.net/asas-asas-umum-pemerintahan-yang-baik-aupb/>)

c. Ketidakberpihakan

Asas Ketidakberpihakan adalah asas yang mewajibkan Badan dan / atau Pejabat Pemerintahan dalam menetapkan dan/atau melakukan Keputusan dan/atau Tindakan dengan

mempertimbangkan kepentingan para pihak secara keseluruhan dan tidak diskriminatif.

(<https://pemerintah.net/asas-asas-umum-pemerintahan-yang-baik-aupb/>)

d. Kecermatan

Asas Kecermatan adalah asas yang mengandung arti bahwa suatu Keputusan dan/atau Tindakan harus didasarkan pada informasi dan dokumen yang lengkap untuk mendukung legalitas penetapan dan/atau pelaksanaan Keputusan dan/atau Tindakan sehingga Keputusan dan/atau Tindakan yang bersangkutan dipersiapkan dengan cermat sebelum Keputusan dan/atau Tindakan tersebut ditetapkan dan/atau dilakukan.

(<https://pemerintah.net/asas-asas-umum-pemerintahan-yang-baik-aupb/>)

e. Tidak menyalahgunakan kewenangan

Asas Tidak menyalahgunakan kewenangan adalah asas yang mewajibkan setiap Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan tidak menggunakan kewenangannya untuk kepentingan pribadi atau kepentingan yang lain dan tidak sesuai dengan tujuan pemberian kewenangan tersebut, tidak melampaui, tidak menyalahgunakan, dan/atau tidak mencampuradukkan kewenangan.

(<https://pemerintah.net/asas-asas-umum-pemerintahan-yang-baik-aupb/>)

f. Keterbukaan

adalah asas yang melayani masyarakat untuk mendapatkan akses dan memperoleh informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia negara.

(<https://pemerintah.net/asas-asas-umum-pemerintahan-yang-baik-aupb/>)

g. Kepentingan umum

Asas Kepentingan Umum adalah asas yang mendahulukan kesejahteraan dan kemanfaatan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, selektif, dan tidak diskriminatif.
(<https://pemerintah.net/asas-asas-umum-pemerintahan-yang-baik-aupb/>)

h. Pelayanan yang baik.

Asas Pelayanan yang baik adalah asas yang memberikan pelayanan yang tepat waktu, prosedur dan biaya yang jelas, sesuai dengan standar pelayanan, dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
(<https://pemerintah.net/asas-asas-umum-pemerintahan-yang-baik-aupb/>)

B. Akuntabilitas dan Pengawasan

Akuntabilitas dan pengawasan adalah dua kata yang saling berkaitan, seperti yang telah di jelaskan sebelumnya akuntabilitas menurut Abdul Hafiz Tanjung (2014:11) yaitu mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya serta pelaksanaan kegiatan suatu entitas pelaporan yang dipercayakan kepada entitas pelaporan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara periodik, sedangkan Pengawasan merupakan suatu proses untuk memastikan apakah suatu program sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Sesuai dengan makna pengawasan tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Ndraha (1998:58) adalah tugas memantau, membandingkan, mengevaluasi dan melakukan tindakan preventif, edukatif maupun korektif atau represif secara lebih teknis dan bersifat eksternal oleh masyarakat. Kontrol atau pengawasan dimasukdkan “*to exercise restraint or direction over; dominate; command*” (Ndraha, 2000:194).

Berdasarkan pengertian diatas dapat kita simpulkan bahwa pengawasan atau *controlling* merupakan suatu cara untuk memantau para aparat atau organisasi dalam melaksanakan tugas atau kegiatannya apakah telah sesuai dengan yang telah di rencanakan dalam mencapai tujuan organisasi atau dalam proses

tersebut mengalami kendala atau hal-hal yang di luar perkiraan. *Output* dari pelaksanaan tugas dan kegiatan yang dilakukan oleh aparat atau organisasi harus ada pertanggungjawaban, pada dasarnya akuntabilitas adalah bentuk kewajiban pertanggungjawaban seseorang (pimpinan, pejabat atau pelaksana) atau suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta keterangan terkait kinerja atau tindakan dalam menjalankan misi dan tujuan organisasi dalam bentuk pelaporan yang telah ditetapkan secara periodik.

C. Pertanggungjawaban Keuangan Negara

Menurut Undang-undang nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, Tanggung Jawab Keuangan Negara adalah kewajiban Pemerintah untuk melaksanakan pengelolaan keuangan negara secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, dan transparan, dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Pemeriksaan keuangan negara meliputi pemeriksaan atas pengelolaan keuangan Negara dan pemeriksaan atas tanggung jawab keuangan negara. Laporan Keuangan adalah bentuk pertanggungjawaban sebagaimana ditetapkan dalam Pasal 30, Pasal 31, dan Pasal 32 Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Pasal 55 ayat (2) dan ayat (3), serta Pasal 56 ayat (3) Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, sedangkan Dokumen adalah data, catatan, dan/atau keterangan yang berkaitan dengan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, baik tertulis di atas kertas atau sarana lain, maupun terekam dalam bentuk/corak apapun.

BPK melaksanakan pemeriksaan atas pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara yang dilakukan oleh BPK meliputi seluruh unsur keuangan negara sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Dalam hal pemeriksaan dilaksanakan oleh

akuntan publik berdasarkan ketentuan undang-undang, laporan hasil pemeriksaan tersebut wajib disampaikan kepada BPK dan dipublikasikan.

Pemeriksaan sebagaimana dimaksud terdiri atas pemeriksaan keuangan, pemeriksaan kinerja, dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu. Pemeriksaan Keuangan adalah pemeriksaan atas laporan keuangan, Pemeriksaan Kinerja adalah pemeriksaan atas pengelolaan keuangan negara yang terdiri atas pemeriksaan aspek ekonomi dan efisiensi serta pemeriksaan aspek efektivitas. Pemeriksaan sebagaimana dimaksud dilaksanakan berdasarkan standar pemeriksaan. Standar pemeriksaan sebagaimana dimaksud disusun oleh BPK, setelah berkonsultasi dengan Pemerintah.

Pelaksanaan pemeriksaan dimulai dengan Penentuan obyek pemeriksaan, perencanaan dan pelaksanaan pemeriksaan, penentuan waktu dan metode pemeriksaan, serta penyusunan dan penyajian laporan pemeriksaan dilakukan secara bebas dan mandiri oleh BPK. Dalam merencanakan tugas pemeriksaan, BPK memperhatikan permintaan, saran, dan pendapat lembaga perwakilan. Dalam rangka membahas permintaan, saran, dan pendapat BPK atau lembaga perwakilan dapat mengadakan pertemuan konsultasi.

Dalam merencanakan tugas pemeriksaan BPK dapat mempertimbangkan informasi dari pemerintah, bank sentral, dan masyarakat. Dalam menyelenggarakan pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, BPK dapat memanfaatkan hasil pemeriksaan aparat pengawasan intern pemerintah. Untuk keperluan, laporan hasil pemeriksaan intern pemerintah wajib disampaikan kepada BPK.

Dalam melaksanakan tugas pemeriksaan, BPK dapat menggunakan pemeriksa dan/atau tenaga ahli dari luar BPK yang bekerja untuk dan atas nama BPK.

Dalam pelaksanaan tugas pemeriksaan, pemeriksa dapat:

- a. Meminta dokumen yang wajib disampaikan oleh pejabat atau pihak lain yang berkaitan dengan pelaksanaan pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara
- b. Mengakses semua data yang disimpan di berbagai media, aset, lokasi, dan segala jenis barang atau dokumen dalam penguasaan atau kendali dari entitas yang menjadi obyek pemeriksaan atau entitas lain yang dipandang perlu dalam pelaksanaan tugas pemeriksaannya
- c. Melakukan penyegelan tempat penyimpanan uang, barang, dan dokumen pengelolaan keuangan negara
- d. Meminta keterangan kepada seseorang
- e. Memotret, merekam dan/atau mengambil sampel sebagai alat bantu pemeriksaan.

Dalam rangka meminta keterangan BPK dapat melakukan pemanggilan kepada seseorang Dalam rangka pemeriksaan keuangan dan/atau kinerja, pemeriksa melakukan pengujian dan penilaian atas pelaksanaan sistem pengendalian intern pemerintah. Pemeriksa dapat melaksanakan pemeriksaan investigatif guna mengungkap adanya indikasi kerugian negara/daerah dan/atau unsur pidana.

Apabila dalam pemeriksaan ditemukan unsur pidana, BPK segera melaporkan hal tersebut kepada instansi yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Tata cara penyampaian laporan diatur bersama oleh BPK dan Pemerintah.

Akuntabilitas menuntut pemerintah untuk bertanggungjawab terhadap laporan keuangannya mulai dari perencanaan anggaran, pemakaian anggaran serta pelaporan anggaran secara penuh. Akuntabilitas terkait laporan keuangan tidak hanya mencakup penyajian laporan keuangan, dalam hal ini laporan yang mengandung informasi relevan dan memenuhi kebutuhan pengguna, melainkan juga laporan yang secara langsung tersedia dan dapat diakses oleh pihak-pihak yang menggunakan informasi tersebut (Stelconi (2002) dalam Aliyah

dan Nahar (2012). Selain melalui penyajian laporan keuangan, akuntabilitas yang efektif juga tergantung pada kemudahan dari seseorang dalam memperoleh informasi terkait dalam laporan keuangan.

Masyarakat sebagai pihak yang memberikan amanah kepada pemerintah berhak untuk memperoleh informasi keuangan sebagai bentuk akuntabilitas. Namun, publikasi laporan keuangan oleh pemerintah daerah melalui surat kabar, internet, atau cara lain belum menjadi hal umum bagi sebagian daerah. Padahal seperti yang kita ketahui penyelenggaraan pemerintahan serta akuntabilitas pemerintahan yang dapat dilihat melalui laporan keuangannya tidak dapat diketahui tanpa adanya pemberitahuan dari pemerintah kepada masyarakat mengenai informasi sehubungan dengan pengumpulan sumber daya dan sumber dana masyarakat beserta penggunaannya.

Kita ketahui bersama bahwa memang akuntabilitas pemerintahan menjadi fokus utama masyarakat karena akuntabilitas dapat mencegah terjadinya praktek korupsi seperti yang terjadi, karena itu akuntabilitas ini mengharuskan lembaga-lembaga publik membuat laporan keuangan untuk menggambarkan kinerja keuangan organisasi kepada pihak luar. Akuntabilitas keuangan terkait dengan penghindaran penyalahgunaan dana publik (Mardiasmo, 2002, 21). Tahap-tahap dalam akuntabilitas laporan keuangan, mulai dari perumusan rencana keuangan atau penganggaran, pelaksanaan dan pembiayaan kegiatan, evaluasi atas kinerja keuangan, dan pelaksanaan pelaporannya. Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa laporan keuangan adalah bentuk akuntabilitas pemerintahan untuk itu laporan keuangan pemerintah harus disusun secara komprehensif (Mardiasmo, 2002, 36).

D. Kedudukan DPR dan BPK dalam menilai Akuntabilitas Pemerintah

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2018 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (MD3), disusun untuk meningkatkan peran, fungsi dan tanggung jawab lembaga permusyawaratan rakyat, lembaga perwakilan rakyat, lembaga perwakilan daerah, sesuai dengan amanat UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2018 juga mengatur secara komprehensif dimana tidak membatasi pengaturan yang hanya terbatas pada materi muatan susunan dan kedudukan lembaga, tetapi juga mengatur hal-hal lain yang lebih bersifat komprehensif.

Menurut amanat Undang-Undang Dasar 1945 pasal 20A ayat (1) menyebutkan bahwa Dewan Perwakilan Rakyat memiliki fungsi legislasi, fungsi anggaran, dan fungsi pengawasan. Dalam rangka meningkatkan penguatan dan pengefektifan kelembagaan DPR RI serta mendukung tugas dan wewenang DPR RI khususnya dalam fungsi pengawasan, maka dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2018 tersebut, pada pasal 112A sampai dengan pasal 112G, telah dibentuk Badan Akuntabilitas Keuangan Negara (BAKN) yang ditetapkan menjadi salah satu Alat Kelengkapan Dewan (AKD) DPR RI pada periode 2014-2019.

Badan Akuntabilitas Keuangan Negara sebagai alat kelengkapan dewan yang bersifat tetap, dalam hal pengawasan penggunaan keuangan negara berfungsi untuk melakukan telaahan terhadap laporan hasil pemeriksaan BPK RI. Oleh karena itu, diharapkan keberadaan BAKN akan berkontribusi positif dalam pelaksanaan transparansi dan akuntabilitas penggunaan keuangan negara serta menjaga kredibilitas atau kepercayaan publik/masyarakat DPR RI khususnya dalam melaksanakan fungsi pengawasan dewan. Adapun penetapan anggota BAKN periode 2014-2019 telah ditetapkan dalam Rapat Paripurna DPR RI tanggal 26 April 2018.

Dalam rangka melaksanakan fungsi dan tugas serta wewenang BAKN DPR RI sebagai lembaga yang baru dibentuk, maka harus dapat menjaga kredibilitas atau kepercayaan publik/masyarakat dalam melaksanakan fungsi pengawasan Dewan.

Dasar Hukum:

1. UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
3. UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
4. UU No. 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
5. UU No.15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan;
6. UU No. 2 TAHUN 2018 Tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
7. Peraturan DPR RI Nomor 1 Tahun 2020 tentang Tata Tertib .

Berdasarkan Pasal 4 Peraturan DPR RI Nomor 1 Tahun 2020 tentang Tata Tertib DPR RI menyebutkan bahwa DPR memiliki tiga fungsi, yaitu

1. *fungsi legislasi*

Terkait dengan fungsi legislasi, DPR memiliki tugas dan wewenang:

- a. Menyusun Program Legislasi Nasional (Prolegnas)
- b. Menyusun dan membahas Rancangan Undang-Undang (RUU)
- c. Menerima RUU yang diajukan oleh DPD (terkait otonomi daerah; hubungan pusat dan daerah;

- pembentukan, pemekaran dan penggabungan daerah; pengelolaan SDA dan SDE lainnya; serta perimbangan keuangan pusat dan daerah)
- d. Membahas RUU yang diusulkan oleh Presiden ataupun DPD
 - e. Menetapkan UU bersama dengan Presiden
 - f. Menyetujui atau tidak menyetujui peraturan pemerintah pengganti UU (yang diajukan Presiden) untuk ditetapkan menjadi UU

2. *fungsi anggaran*

Terkait dengan fungsi anggaran, DPR memiliki tugas dan wewenang:

- a. Memberikan persetujuan atas RUU tentang APBN (yang diajukan Presiden)
- b. Memperhatikan pertimbangan DPD atas RUU tentang APBN dan RUU terkait pajak, pendidikan dan agama
- c. Menindaklanjuti hasil pemeriksaan atas pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara yang disampaikan oleh BPK
- d. Memberikan persetujuan terhadap pemindahtanganan aset negara maupun terhadap perjanjian yang berdampak luas bagi kehidupan rakyat yang terkait dengan beban keuangan negara

3. *fungsi pengawasan.*

Terkait dengan fungsi pengawasan, DPR memiliki tugas dan wewenang:

- a. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan UU, APBN dan kebijakan pemerintah

- b. Membahas dan menindaklanjuti hasil pengawasan yang disampaikan oleh DPD (terkait pelaksanaan UU mengenai otonomi daerah, pembentukan, pemekaran dan penggabungan daerah, pengelolaan SDA dan SDE lainnya, pelaksanaan APBN, pajak, pendidikan dan agama)

Fungsi-fungsi tersebut dilaksanakan oleh alat-alat kelengkapan DPR RI yang berwenang. Ketiga fungsi tersebut juga tercantum dalam Pasal 20A amandemen Undang-undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945. Adapun Alat Kelengkapan DPR yang dimaksud adalah sesuai dalam Pasal 23 Peraturan DPR RI Nomor 1 Tahun 2020 tentang Tata Tertib DPR RI, yaitu:

1. Pimpinan;
2. Badan Musyawarah;
3. Komisi;
4. Badan Legislasi;
5. Badan Anggaran;
6. Badan Akuntabilitas Keuangan Negara;
7. Badan Kerja Sama Antar Parlemen ;
8. Mahkamah Kehormatan Dewan;
9. Badan Urusan Rumah Tangga
10. Panitia Khusus; dan
11. Alat kelengkapan lain yang diperlukan dan dibentuk oleh rapat paripurna DPR.

Kemudian untuk menunjang kegiatan DPR yang bersifat teknis administratif, maka DPR memiliki sebuah Sekretariat Jenderal dengan semua perangkatnya. BAKN berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2018 yaitu Badan Akuntabilitas Keuangan Negara, yang selanjutnya disingkat BAKN, dibentuk oleh DPR dan merupakan alat kelengkapan DPR yang bersifat tetap.

DPR menetapkan susunan dan keanggotaan BAKN pada permulaan masa keanggotaan DPR dan permulaan tahun sidang.

Anggota BAKN berjumlah paling sedikit 7 (tujuh) orang dan paling banyak sesuai dengan jumlah fraksi yang ada di DPR atas usul fraksi yang ditetapkan dalam rapat paripurna pada permulaan masa keanggotaan DPR dan permulaan tahun sidang.

Pimpinan BAKN merupakan satu kesatuan pimpinan yang bersifat kolektif dan kolegial. Pimpinan BAKN terdiri atas 1 (satu) orang ketua dan 2 (dua) orang wakil ketua yang ditetapkan dari dan oleh anggota BAKN berdasarkan prinsip musyawarah untuk mufakat dan proporsional menurut perimbangan jumlah anggota tiap-tiap fraksi.

Penetapan pimpinan BAKN sebagaimana dimaksud dilakukan dalam rapat BAKN yang dipimpin oleh pimpinan DPR setelah penetapan susunan dan keanggotaan BAKN.

BAKN bertugas:

- a. Melakukan penelaahan terhadap temuan hasil pemeriksaan BPK yang disampaikan kepada DPR;
- b. Menyampaikan hasil penelaahan sebagaimana dimaksud dalam huruf a kepada komisi;
- c. Menindaklanjuti hasil pembahasan komisi terhadap temuan hasil pemeriksaan BPK atas permintaan komisi; dan
- d. Memberikan masukan kepada BPK dalam hal rencana kerja pemeriksaan tahunan, hambatan pemeriksaan, serta penyajian dan kualitas laporan.

Dalam melaksanakan tugas dalam Menindaklanjuti hasil pembahasan komisi terhadap temuan hasil pemeriksaan BPK atas permintaan komisi, BAKN dapat meminta penjelasan dari BPK, Pemerintah, pemerintah daerah, lembaga negara lainnya, Bank Indonesia, badan usaha milik negara, badan layanan umum, badan usaha milik daerah, dan lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan negara.

BAKN dapat mengusulkan kepada komisi agar BPK melakukan pemeriksaan lanjutan. Hasil kerja sebagaimana dimaksud dalam menjalankan tugas Melakukan penelaahan

terhadap temuan hasil pemeriksaan BPK yang disampaikan kepada DPR, Menyampaikan hasil penelaahan sebagaimana dimaksud kepada komisi, Memberikan masukan kepada BPK dalam hal rencana kerja pemeriksaan tahunan, hambatan pemeriksaan, serta penyajian dan kualitas laporan disampaikan kepada pimpinan DPR dalam rapat paripurna secara berkala.

Dalam melaksanakan tugas BAKN dapat dibantu oleh akuntan, ahli hukum, analis keuangan, dan/atau peneliti. BAKN menyusun rancangan anggaran untuk pelaksanaan tugasnya sesuai dengan kebutuhan yang selanjutnya disampaikan kepada Badan Urusan Rumah Tangga.

Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pembentukan, susunan, tugas, wewenang, dan mekanisme kerja BAKN diatur dalam peraturan DPR tentang tata tertib. Kemudian dalam Pasal 112G Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2018 terkait dengan tata cara pembentukan, susunan, tugas, wewenang dan mekanisme kerja BAKN yang diatur dalam peraturan DPR tentang tata tertib, maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut tentang Tata Cara Penetapan Badan Akuntabilitas Keuangan Negara Berdasarkan Peraturan DPR RI Nomor 1 Tahun 2020 tentang Tata Tertib, yaitu Badan Akuntabilitas Keuangan Negara, yang selanjutnya disingkat BAKN, dibentuk oleh DPR dan merupakan alat kelengkapan DPR yang bersifat tetap.

DPR menetapkan susunan dan keanggotaan BAKN pada permulaan masa keanggotaan DPR dan permulaan tahun sidang. Anggota BAKN berjumlah sesuai dengan jumlah Fraksi yang ada di DPR atas usul Fraksi yang ditetapkan dalam rapat paripurna pada permulaan masa keanggotaan DPR dan permulaan tahun sidang. Pimpinan DPR mengadakan konsultasi dengan pimpinan Fraksi untuk menentukan komposisi keanggotaan BAKN yang mencerminkan unsur semua Fraksi berdasarkan prinsip musyawarah untuk mufakat. Dalam hal musyawarah untuk mufakat tidak tercapai dalam penentuan komposisi keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak dalam rapat paripurna. Fraksi mengusulkan nama anggota BAKN kepada pimpinan DPR untuk

selanjutnya ditetapkan dalam rapat paripurna. Jika anggota BAKN yang bersangkutan berhalangan tetap atau ada pertimbangan lain dari Fraksinya, penggantian anggota BAKN dapat dilakukan oleh Fraksinya.

Tata Cara Pemilihan Pimpinan BAKN :

1. Pimpinan BAKN merupakan satu kesatuan pimpinan yang bersifat kolektif dan kolegal.
2. Pimpinan BAKN terdiri atas 1 (satu) orang ketua dan 2 (dua) orang wakil ketua yang dipilih dari dan oleh anggota BAKN dalam 1 (satu) paket yang bersifat tetap sesuai dengan prinsip musyawarah untuk mufakat.
3. Paket yang bersifat tetap berlaku untuk Fraksi.
4. Setiap Fraksi dapat mengajukan 1 (satu) orang bakal calon pimpinan BAKN.
5. Fraksi dalam mengusulkan paket dapat memperhatikan keterwakilan perempuan.
6. Paket yang bersifat tetap berlaku selama 5 (lima) tahun.
7. Calon ketua dan wakil ketua BAKN diusulkan secara tertulis oleh Fraksi dalam rapat BAKN yang dipimpin oleh Pimpinan DPR dalam satu paket calon pimpinan BAKN yang terdiri atas 1 (satu) orang calon ketua dan 2 (dua) orang calon wakil ketua dari Fraksi yang berbeda, untuk ditetapkan sebagai paket calon pimpinan BAKN dalam rapat BAKN.
8. Pimpinan rapat BAKN mengumumkan nama paket calon pimpinan BAKN dalam rapat BAKN.
9. Pimpinan rapat BAKN mengumumkan nama paket calon pimpinan BAKN dalam rapat BAKN.
10. Dalam hal musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, paket calon pimpinan BAKN dipilih dengan pemungutan suara.
11. Setiap anggota BAKN memilih 1 (satu) paket calon pimpinan BAKN yang telah ditetapkan
12. Paket calon yang memperoleh suara terbanyak ditetapkan sebagai ketua dan wakil ketua terpilih dalam rapat BAKN.

- 13 Dalam hal hanya terdapat 1 (satu) paket calon pimpinan BAKN, pimpinan rapat BAKN langsung menetapkan menjadi pimpinan BAKN.
- 14 Pemilihan pimpinan BAKN sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan dalam rapat BAKN yang dipimpin oleh Pimpinan DPR setelah penetapan susunan dan keanggotaan BAKN.
- 15 Komposisi fraksi pimpinan BAKN yang sudah ditetapkan dalam Rapat Paripurna DPR bersifat final dan mengikat.
- 16 Pimpinan BAKN ditetapkan dengan keputusan Pimpinan DPR

Dalam melaksanakan tugas melakukan penelaahan terhadap temuan hasil pemeriksaan BPK yang disampaikan kepada DPR dan menyampaikan hasil penelaahan kepada komisi, BAKN mengadakan rapat untuk melakukan penelaahan atas laporan hasil pemeriksaan BPK, menyampaikan hasil telaahan kepada komisi berupa ringkasan temuan beserta analisis kebijakan berdasarkan hasil pemeriksaan semester, laporan keuangan Pemerintah Pusat, laporan hasil pemeriksaan kinerja, dan hasil temuan pemeriksaan dengan tujuan tertentu setelah BPK menyerahkan hasil temuan kepada DPR. BAKN dapat menyampaikan hasil telaahan kepada alat kelengkapan selain komisi, mengadakan pemantauan atas tindak lanjut hasil telaahan yang disampaikan kepada komisi; dan/atau membuat evaluasi dan inventarisasi atas tindak lanjut yang dilaksanakan oleh komisi.

Dalam melaksanakan tugas melakukan penelaahan terhadap temuan hasil pemeriksaan BPK yang disampaikan kepada DPR, BAKN dapat meminta penjelasan kepada BPK, pemerintah, pemerintah daerah, lembaga negara lainnya, Bank Indonesia, badan usaha milik negara, badan layanan umum, badan usaha milik daerah, dan lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan negara. Dalam melaksanakan tugas melakukan penelaahan terhadap temuan hasil pemeriksaan BPK yang disampaikan kepada DPR, BAKN dapat mengadakan koordinasi dengan unsur

pimpinan komisi untuk membicarakan hasil pembahasan komisi atas hasil temuan pemeriksaan BPK, dapat mengadakan rapat dengan komisi yang meminta penelaahan lanjutan atas hasil temuan pemeriksaan BPK, meminta penjelasan kepada BPK, pemerintah, pemerintah daerah, lembaga negara lainnya, Bank Indonesia, badan usaha milik negara, badan layanan umum, badan usaha milik daerah, dan lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan negara untuk menindaklanjuti penelaahan dan/atau menyampaikan hasil pembahasan kepada pimpinan DPR dalam rapat paripurna setelah terlebih dahulu dibicarakan dengan komisi.

Dalam melaksanakan tugas dalam memberikan masukan kepada BPK dalam hal rencana kerja pemeriksaan tahunan, hambatan pemeriksaan, serta penyajian dan kualitas laporan, BAKN menginventarisasi permasalahan keuangan negara. BAKN menyusun rencana kerja dan anggaran untuk pelaksanaan tugas sesuai dengan kebutuhan, yang selanjutnya disampaikan kepada Badan Urusan Rumah Tangga. Hasil kerja disampaikan kepada pimpinan DPR dalam rapat paripurna secara berkala. (<http://www.dpr.go.id/akd/index/id/Tentang-Badan-Akuntabilitas-Kuangan-Negara>)

Dari hasil uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa BPK dan DPR mempunyai kedudukan yang sama-sama penting dan saling berkaitan dalam menjalankan fungsi pengawasan, dimana BPK mengawal proses kegiatan terutama dalam bidang keuangan yang dilakukan oleh instansi atau organisasi untuk memastikan pengelolaan uang negara telah sesuai dengan apa yang direncanakan terutama dalam mensejahterakan dan memakmurkan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang dilakukan secara transparan dan akuntabel, *output* dari hasil kerja yang dilakukan oleh BPK akan ditindaklanjuti oleh DPR melalui BAKN (Badan Akuntabilitas Keuangan Negara).

E. Tindak Lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) BPK oleh DPR

Tindak Lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) BPK oleh DPR menurut Undang-undang nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, Pemeriksa menyusun laporan hasil pemeriksaan setelah pemeriksaan selesai dilakukan. Dalam hal diperlukan, pemeriksa dapat menyusun laporan interim pemeriksaan, berikut adalah beberapa jenis laporan hasil pemeriksaan:

- a. Laporan hasil pemeriksaan atas laporan keuangan pemerintah memuat opini.
- b. Laporan hasil pemeriksaan atas kinerja memuat temuan, kesimpulan, dan rekomendasi.
- c. Laporan hasil pemeriksaan dengan tujuan tertentu memuat kesimpulan.

Tanggapan pejabat pemerintah yang bertanggung jawab atas temuan, kesimpulan, dan rekomendasi pemeriksa, dimuat atau dilampirkan pada laporan hasil pemeriksaan. Laporan hasil pemeriksaan atas laporan keuangan pemerintah pusat disampaikan oleh BPK kepada DPR dan DPD selambat-lambatnya 2 (dua) bulan setelah menerima laporan keuangan dari pemerintah pusat. Laporan hasil pemeriksaan atas laporan keuangan pemerintah daerah disampaikan oleh BPK kepada DPRD selambat-lambatnya 2 (dua) bulan setelah menerima laporan keuangan dari pemerintah daerah. Laporan hasil pemeriksaan sebagaimana dimaksud disampaikan pula kepada Presiden/gubernur/ bupati/ walikota sesuai dengan kewenangannya. Laporan hasil pemeriksaan kinerja disampaikan kepada DPR/DPD/ DPRD sesuai dengan kewenangannya. Laporan hasil pemeriksaan dengan tujuan tertentu disampaikan kepada DPR/DPD/DPRD sesuai dengan kewenangannya. Laporan hasil pemeriksaan disampaikan pula kepada Presiden/gubernur/ bupati/ walikota sesuai dengan kewenangannya.

Tata cara penyampaian laporan hasil pemeriksaan diatur bersama oleh BPK dan lembaga perwakilan sesuai dengan kewenangannya. Ikhtisar hasil pemeriksaan semester disampaikan kepada lembaga perwakilan selambat lambatnnya 3 (tiga) bulan

sesudah berakhirnya semester yang bersangkutan. Ikhtisar hasil pemeriksaan, disampaikan pula kepada Presiden/gubernur/bupati/walikota selambat-lambatnya 3 (tiga) bulan sesudah berakhirnya semester yang bersangkutan. Laporan hasil pemeriksaan yang telah disampaikan kepada lembaga perwakilan, dinyatakan terbuka untuk umum.

Laporan hasil pemeriksaan tidak termasuk laporan yang memuat rahasia negara yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Pejabat wajib menindaklanjuti rekomendasi dalam laporan hasil pemeriksaan. Pejabat wajib memberikan jawaban atau penjelasan kepada BPK tentang tindak lanjut atas rekomendasi dalam laporan hasil pemeriksaan. Jawaban atau penjelasan disampaikan kepada BPK selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah laporan hasil pemeriksaan diterima. BPK memantau pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan, Pejabat yang diketahui tidak melaksanakan kewajiban dapat dikenai sanksi administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian.

BPK memberitahukan hasil pemantauan tindak lanjut kepada lembaga perwakilan dalam hasil pemeriksaan semester. Lembaga perwakilan menindaklanjuti hasil pemeriksaan BPK dengan melakukan pembahasan sesuai dengan kewenangannya. DPR/DPRD meminta penjelasan kepada BPK dalam rangka menindaklanjuti hasil pemeriksaan. DPR/DPRD dapat meminta BPK untuk melakukan pemeriksaan lanjutan. DPR/DPRD dapat meminta Pemerintah untuk melakukan tindak lanjut hasil pemeriksaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rachman, Arifin. 2001. Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan, Jakarta: CV. Haji Mas Agung.
- Admosudirdjo, P. 1982. Administrasi dan Manajemen Umum. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- , 1987. Administrasi Dan Manajemen Umum. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Agustino, Leo. 2012. Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta.
- Al-Ma'ruf, Ali Imron. 2012. Stilistika Teori, Metode, dan Aplikasi Pengkajian Estetika Bahasa. Surakarta: CakraBooks.
- Abdul Hafiz Tanjung. 2014. Akuntansi, Transparansi, dan Akuntabilitas Keuangan Publik. Yogyakarta: BPFE UGM
- Aliyah dan Nahar. 2012. Pengaruh Penyajian Laporan Keuangan Daerah dan Aksesibilitas Laporan Keuangan Daerah Terhadap Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Jepara. "Jurnal

- Ariadi, Bambang Yudi dan Rahayu Relawati. 2011. Sistem Agribisnis Terintegrasi Hulu – Hilir. Bandung: Muara Indah.
- A.W. Widjaja. 1986. Komunikasi dan Hubungan Masyarakat. Jakarta: Bina Aksara
- Ayup, T. Rusdi. 1998. Enteropi Sistem Politik Dan Perlunya Reformasi Di Indonesia, Jakarta: Jurnal MIPI Edisi ketujuh.
- Azhar Susanto.2013. Sistem Informasi Akuntansi. Bandung: Lingga Jaya.
- Avison, D.E & Nandhakumar, J. (1995) The discipline of information system : let many flowers bloom!, in Information System Concepts : Towards a Consolidation of views (eds.E.D.Falkenberg,W.Hesse, & O.Olive) Chapman and Hall, Edition august 31, Publisher: Springer
- Andrianto, N. 2015. Jurnal Tata Kelola Dan Akuntabilitas Keuangan Negara, 1(1), 43–65. Retrieved from <http://jurnal.bpk.go.id/index.php/TAKEN/article/download/21/16>
- A , Rahman, H.I. 2007. Sistem Politik Indonesia. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Abdul Halim. 2000. Auditing. Yogyakarta: UPP AMP YKPN

- AbdulHalim, Theresia Damayanti, 2007. Manajemen Keuangan Daerah : Pengelolaan Keuangan Daerah. Yogyakarta:Penerbit UPP STIM YKPN
- Agus Mulyanto. 2009. Sistem Informasi Konsep dan Aplikasi. Yogyakarta. PustakaPelajar.
- Baswir, Revrisond. 2000. Akuntansi Pemerintahan Indonesia. Edisi 3.BPFE: Yogyakarta.
- Bejo Siswanto. 2011. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bohari. 1992. Pengawasan Keuangan Negara. Jakarta: Rajawali Press.
- , 2004. Pengantar Hukum Pajak. Jakarta: RajaGrafindo
- Budiman, Arief. 1992. Teori Negara-Negara, Kekuasaan dan Idiologi, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Budiarjo,Miriam.2008. Dasar-Dasar Ilmu Politik. Gramedia Pustaka. Jakarta.
- Bagir Manan, 2001, Menyongsong Otonomi Daerah,Pusat Studi Hukum (PSH)Fakultas Hukum UII Yogyakarta
- Blind, P. K. (2007, June).Building trust in government in thetwenty-first century: Review ofliterature and emerging issues.Paper presented at 7th Global Forum on ReinventingGovernment Building Trust in Government, Vienna, Austria.

Bertot, John Carlo, Paul T. Jaeger, and R. Charles McClure. "Citizen-centered e-government services: benefits, costs, and research needs." The Proceedings of the 9th Annual International Digital Government Research Conference (2008): 137-142. <http://www.ala.org/advocacy/sites/ala.org/advocacy/files/content/advleg/federallegislation/govinfo/egovernment/citizencentere-degov.pdf>.

Certo, Samuel C. & S. Travis Certo. 2006. *Modern Management*, Pearson Prentice Hall.

Chanley, V. A., Rudolph, T. J., & Rahn, W. M. (2000). The origins and consequences of public trust in government: A time-series analysis. *Public Opinion Quarterly*, 64, 239–256. doi:10.1086/317987

Chen, L., & Aklikokou, A. K. (2019). Relating e-government development to government effectiveness and control of corruption: a cluster analysis. *Journal of Chinese Governance*, 1–19. doi:10.1080/23812346.2019.1698693

Caldow, Janet. 2001. *Intitute for Electronic Government*. UK : IBM Corporation.

Diharna, H. 1999. *Pemeriksaan dalam Pengawasan*. Inspektorat Wilayah Jawa Barat

Djaenuri, Aries. 1995. *Manajemen Pelayanan Umum*, Jakarta: IIP Press.

Entwistle, T. and Laffin, M., 2003. The multiple strategies of the local government association: partner, player and think-tank? *Policy and politics*, 31 (1), 37–50.

- Fatah, R. Eep Saefullah. 1993. Masalah dan Prospek Demokrasi di Indonesia, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Garna, Judistira K. 1996. Ilmu-Ilmu Sosial, Dasar-Konsep-Posisi, Bandung: PPS Unpad.
- Gie, The Liang 1980. Dasar-Dasar Administrasi, Suatu Kumpulan Karangan Di Daerah. Jakarta : Pradnya Paramita
- Goodman, Norman, and Garry T. Marx. 1978. *Society Today*, New York, Random House Inc.
- Griffin, Ricky W., 1987, *Management*. Boston: Houghton Mifflin.
- George R. Terry, 2006, Prinsip-Prinsip Manajemen. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Garna Judistira K. 1996. Ilmu-ilmu Sosial Dasar Konsep, Posisi, Bandung : Program Pasca Sarjan UNPAD
- Handayaniingrat, Soewarno. 1981. Administrasi Pembangunan dalam Pembangunan Nasional, Jakarta: Gunung Agung.
- , 1995. Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen. Jakarta: Gunung Agung.
- Handoko, T. Hani. 1995. Manajemen. BPFE: Yogyakarta
- Harahap, Sofyan Syafri, 2009. Analisis Kritis atas Laporan Keuangan Edisi Ke satu. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Harper, Charles L. 1989. *Exploring Social Change*, Prentice Hall, Eaglewood Cliff, New Jersey 07632.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara
- , 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutauruk, Alfred. 1983. Sistem dan Pelaksanaan Ekspor Impor dan Lalu Lintas Devisa di Indonesia, Jakarta: Erlangga.
- Hay, R., & Martin, S. (2013). Controlling Local Government Spending: The Implementation and Impact of Capping Council Taxes. *Local Government Studies*, 40(2), 224–239. doi:10.1080/03003930.2013.795890
- Hetherington, M. J. (1998). The political relevance of political trust. *The American Political Science Review*, 92, 791–808. doi:10.2307/2586304
- Hamdi, Muchlis, dkk. 1999. Kebijakan Publik : Selayang Pandang. Widya Praja Edisi ke 33. Jakarta : IIP Depdagri
- Harry Azhar Aziz. (2015). Audit dan Kesejahteraan Rakyat. Retrieved July 26, 2017, from <http://keuangan.co/audit-dan-kesejahteraan-rakyat/>
- Hood, Christopher. "Control, Bargains, and Cheating: The Politics of Public-Service Reform." *Journal of Public Administration Research and Theory* 12, no. 3 (2002): 309–332. doi:10.1093/oxfordjournals.jpart.a003536.
- Intosai. (2013a). ISSAI 300, Fundamental Principles of Performance Auditing. Vienna.

- Intosai. (2013b). ISSAI X: The Value and Benefits of Supreme Audit Institutions –making a difference to the lives of citizens. Vienna
- Irwan Soejito (1990). Hubungan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Jakarta:PT Rineke
- Indrajit, Richardus Eko.2004. e-Government Strategi Pembangunan Dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital. Yogyakarta:Andi Offset.
- Jeremy Lonsdale, Peter Wilkins, & Tom Ling. (2011). Performance Auditing: Contributing to Accountability in Democratic Government Northampton: Edward Elgar Publishing Limited.
- Kadarman dan Jusuf Udaya. 2001. Pengantar Ilmu Manajemen. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Kertonegoro, 1994, Manajemen Organisasi, Jakarta: Penerbit Widya Press.
- Komarudin, 1994. Ensiklopedia Manajemen, Edisi Kedua. Jakarta: Bina Aksara
- Kaufmann, Daniel, Aart Kraay, and Massimo Mastruzzi. "The Worldwide Governance Indicators: methodology and Analytical Issues." *Hague Journal on the Rule of Law* 3, no. 02 (2011): 220–246. doi:10.1017/S1876404511200046.
- Liu, H., & Raine, J. W. (2015). Why Is There Less Public Trust in Local Government Than in Central Government in China? *International Journal of Public Administration*, 39(4), 258–269. doi:10.1080/01900692.2015.1004090

- Lukito, Penny, Kusumastuti, (2014), *Membumikan Transparansi Dan Akuntabilitas Kinerja Sektor Publik: Tantangan Demokrasi Ke Depan*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Levi, M., & Stoker, L. (2000). Political trust and trustworthiness. *Annual Review of Political Science*, 3, 475–507. doi:10.1146/annurev.polisci.3.1.475
- Leo Agustino. 2012. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung Alfabeta
- LAN. 1992. *Performance Improvement Planning*, Suatu Pendekatan Perencanaan Peningkatan Kinerja (Prestasi Kerja) Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- , 2004, *Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia*, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Maman Ukas. 2004. *Manajemen: Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Bandung: Agnini
- Miftah Thoha. 1995. *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: CV Rajawali
- McIver, R.M., Laila Hasyim (Pen). 1985. *Jaring-Jaring Pemerintahan*, Jilid I, Jakarta: Aksara Baru
- Morissan 2005. *Media Penyiaran: Strategi Mengelola Radio dan Televisi*. Tangerang: Ramdina Prakarsa
- Mulyadi. 2005. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Yogyakarta: UPPAMP YKPN Universitas Gajah Mada.

- Mamidu, I. A., Balogun, A., & Abilogun, O. T. (2015). Supreme Audit Institutions and Public Financial Accountability in Nigeria: Matters Arising. *Journal of Educational Research in Natural and Social Sciences (JERNASS)*, 1(1), 120–130. Retrieved from <http://jernass.org/index.php/online/article/view/13>
- Masood, A., & Lodhi, R. N. 2015. Factors Affecting the Success of Government Audits: A Case Study of Pakistan. *Universal Journal of Management*, 3(2), 52–62. <https://doi.org/10.13189/UJM.2015.030202>
- Manullang. 2009. *Dasar- Dasar Manajemen*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen. Yogyakarta: YKPN.
- Mardiasmo, 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Penerbit Andi
-, 2009, *Akuntabilitas Sektor Publik*, Yogyakarta: Penerbit Andi
- Nawawi, Hadari. 1995. *Pengawasan Fungsional di Lingkungan Aparatur Pemerintahan*.
- Ndraha, Taliziduhu, 1984, *Dimensi-dimensi Pemerintahan Desa*, Jakarta: PT. Bina Aksara.
- , 1989. *Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia*, Jakarta: Bina Aksara.

- , 1997. Metodologi Ilmu Pemerintahan, Jakarta: Rineka Cipta.
- , 1997. Budaya Organisasi, Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- , 2000. Ilmu Pemerintahan (*Kybernology*), Jakarta: BKU-IIP.
- , 2001. Kybernologi. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Nurcholis, H. 2007. Teori dan Praktik: Pemerintahan dan Otonomi Daerah. Jakarta: Grasindo
- Nagy, S. 2015. 16 . Supreme Audit Institutions and New Aspects for Public Value Creation in Complex Adaptive Systems. Szeged, Hongaria: Doctoral School in Economics, University of Szeged. Retrieved from <http://www.eco.u-szeged.hu/download.php?docID=46208>.
- Nawawi, Hadari. 1994. Pengawasan Melekat Di Lingkungan Aparatur Pemerintah. Jakarta : Erlangga.
- Pamudji, Suparni. 1983. Ekologi Administrasi Negara, Jakarta: Bina Aksara.
- Panglaykim. 1960. Manajemen Suatu Pengantar. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Poerwadarminta W.J.S. 1976. Kamus Umum Bahasa Indonesia, Jakarta: PN Balai Pustaka
- Poloma, Margaret T. 2000. Sosiologi Kontemporer, Jakarta: RajaGrafindo Persada.

- Paimin napitupulu. 2005. Peran dan pertanggungjawaban DPR: Kajian di DPRD Propinsi DKJ Jakarta, Penerbit Alumni, Bandung.
- Pamudji. S. 1983. Perbandingan Pemerintahan. Jakarta: Bina Aksara
- Raaum, R. B., & Morgan, S. L. (2009). Performance auditing: a measurement approach. New York City: Institute of Internal Auditors Research Foundation.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi. Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat
- Ridwan HR. 2002. Hukum Administrasi Negara, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rhodes, R.A.W., 1988. Beyond Westminster and Whitehall. London: Unwin Hyman.
- Rhodes, R.A.W., 1996. The new governance: governing without government. Political Studies, (44), 652–667
- Ronaghan, Stephen A. “Benchmarking E-government: A Global Perspective. Assessing the Progress of the UN Member States.” United Nations Division for Public Economics and Public Administration and American Society for Public Administration, 2002. <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan021547.pdf>.
- Rasyid, M. Ryaas dan Djohermansyah Djohan. 1996. Pengembangan Aparatur Pemerintah Daerah Dalam Menyongsong Era Otonomi Daerah, Jurnal MIPI Edisi Ketiga, Jakarta.

- Rasyid, M Ryaas. 2000. Makna Pemerintahan, Jakarta: PT. Mutiara Sumber Daya Widya.
- Roucek, JS., Soerjono Soekamto (Pen). 1987. *Social Control*, Jakarta: Rajawali.
- Sarwoto. 2001. Efektivitas Organisasi. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, Sondang P, 1988. Proses Pengelolaan Pembangunan Nasional. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- , 1989. Teori Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta: PT. Binarupa Aksara.
- , 1992. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- , 2000, Sistem Informasi Manajemen, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- , 2002, Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Jakarta: Rineka Cipta
- , 2003. Perilaku Organisasi, Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- , 2003. Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta: PT. RINEKA CIPTA
- , 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara
- , 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Silalahi, Ulbert. 2005. Studi Tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori dan Dimensi. Cetakan Keenam. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Simbolon, Maringan Masry. 2004. Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Siswanto Sunarno, 2005, Hukum Pemerintahan Daerah di Indonesia, Jakarta: Sinar Grafika.
- Situmorang, Victor M. dan Jusuf Juhir, 1998, Aspek Hukum Pengawasan Melekat Dalam Lingkungan Aparatur Pemerintah, Jakarta: Rineka Cipta.
- Strong, C.F, 1958, *Modern Political Constitution, an Intruction The Comparative Study of Their History and Existing Form*. Sidgwick & Jackson Limited. London.
- Surbakti, Ramlan, 1992, Memahami Ilmu Politik, Jakarta: Gramedia Widya Sarana.
- Sudarsono dan Edilius. 2002. Manajemen Koperasi Indonesia. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Sugandha Dann, 1989. Organisasi dan Sistem Pemerintahan Negara Republik Indonesia Serta Pemerintahan di Daerah, Bandung: Sinar Baru.
- Sukama Dinata, Nana Syauidih, 2005 Metode Penelitian Pendidikan, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sukarna. 2011. Dasar-Dasar Manajemen. Bandung: CV. Mandar Maju.

- Sujamto. 1983. Beberapa Pengertian di Bidang Pengawasan. Jakarta: Ghalia Indonesia
- , 1996. Aspek-aspek Pengawasan di Indonesia. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sule, Trisnawati Ernie dan Saefullah, Kurniawan. 2005. Pengantar Manajemen. Jakarta: Kencana
- Sunario, Astrid Susanto. 1996. Komunikasi Pengendalian dan Komunikasi Pengawasan, Jakarta: Muliasari.
- Suseno, Frans Magnis. 1991. Etika Politik, Prinsip-Prinsip Moral Dasar Kenegaraan Modern, Jakarta: PT. Gramedia.
- Syafiie, Inu Kencana, 1999. Pengantar Ilmu Pemerintahan, Jakarta: PT. Eresco
- Sutarman. 2009. Pengantar teknologi Informasi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Situmorang.1998. Aspek Hukum Pengawasan Melekat dalam Lingkungan Aparatur Pemerintah, Jakarta: Rineka Cipta
- Sondang P, Siagian. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stoker, G., 1998. Governance as theory:five propositions.International Social ScienceJournal, 50 (155), 17–28.
- Suseno, Franz Magnis, 1991, Etika Politik, Prinsip-Prinsip Moral Dasar Kenegaraan Modern, Jakarta: PT. Gramedia.

- Sarwoto. 2010. Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen. Jakarta:Ghalia Indonesia
- Schwartz, R. (2002). Controlling government: Budgeting, evaluation and auditing in Israel. *Israel Affairs*, volume 8, issue 4, 65–86. doi:10.1080/13537120208719658
- Terry, George R. 1977. Prinsip-Prinsip Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
- Terry George R. dan L.W. Rue.1985. Dasar-dasar Manajemen. Jakarta: PT. Bina Aksara
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1984. Pengantar Administrasi pembangunan, Jakarta: LP3ES.
- Ulum, Ihyaul, 2010. Akuntansi Sektor Publik, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Wasistiono, Sadu. 2007. Desentralisasi, Demokratisasi dan Pembentukan Good Governance.Jakarta: LIPI Press.
- White Leonard D, 1955. *Introduction to The Study of Public Administration*. New York: MacMillan.
- Widodo, Joko. 2010. Analisis Kebijakan Publik. Malang: Bayumedia.
- Winardi, J. 1977. Azas-Azas Management, Bandung: Alumni.
- , 1989. Pengantar Tentang Teori Sistem dan Analisis Sistem. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

-----, 2001. Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen.
Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada

-----, 2007, Manajemen Kinerja, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

-----, 2007, Manajemen Perilaku Organisasi, Edisi Revisi,
Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

-----, 2011. Kepemimpinan dalam Manajemen, Jakarta: PT.
Rineka Cipta.

Zulnaidi Yaacob (2012). Control Systems for Quality Management, Quality Management and Practices, Dr.Kim-Soon Ng (Ed.), ISBN: 978-953-51-0550-3Published by InTech Croatia

B. Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014
Tentang Administrasi Pemerintahan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2017
Tentang Pemilihan Umum

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun
1945

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2006
Tentang Badan Pemeriksa Keuangan

Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan
Daerah

Undang-Undang Nomor 30 tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2018 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

Peraturan DPR RI Nomor 1 Tahun 2020 tentang Tata Tertib

Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1989 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang kebijakan dan strategi nasional pengembangan e-government

Peraturan Pemerintah No.20 Tahun 2001 tentang Pembinaan dan Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2010 Tentang Sistem Informasi Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Terhadap Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan

Kepmen PAN & RB No.11 Tahun 2011, tentang kriteria dan ukuran keberhasilan reformasi birokrasi.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor: Kep/46/M.Pan/4/2004, tentang petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan

Kepmen PAN Nomor 30 Tahun 1994 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat,

C. Sumber Lainnya

[https://ruangbimbel.co.id/pengertian-pengawasan/file:///E:/Bahan%20Ajar%20Pengawasan%20Pemerintahan/BUKU%20PENGAWASAN%20PEMERINTAHAN/Pengawasan%20Pmrt%2015-7-2020/BAB%20II%20\(1\).pdf](https://ruangbimbel.co.id/pengertian-pengawasan/file:///E:/Bahan%20Ajar%20Pengawasan%20Pemerintahan/BUKU%20PENGAWASAN%20PEMERINTAHAN/Pengawasan%20Pmrt%2015-7-2020/BAB%20II%20(1).pdf)

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/19940/Chapter%20II.pdf;jsessionid=88470CAB1E289AF94140633C938D1B3F?sequence=4>

<https://kumparan.com/assyatri-almohdar/assyujudiyah-arif-peran-masyarakat-dalam-pengawasan-pemilu-yang-partisipatif-di-malra/full>

<https://ponorogo.bawaslu.go.id/2020/06/20/5-potensi-permasalahan-penanganan-pelanggaran-pilkada-ditengah-pandemi/>

<https://bawaslu.go.id/id/berita/bagja-paparkan-lima-tantangan-pengawasan-pilkada-2020-dan-persiapan-bawaslu>

<https://rumahpemilu.org/10-tantangan-pilkada-dalam-pandemi/>

<https://nasional.republika.co.id/berita/q0wp0e409/angka-dan-alasan-turunnya-kepercayaan-publik-kepada-presiden>, diakses pada hari sabtu, 20/6/2020

<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20200224073216-12-477361/indo-barometer-kepercayaan-publik-ke-kpk-turun-tni-teratas> ,diakses pada hari sabtu, 20/6/2020

The World Bank Group, “A Definition of E-Government”,
[http://www1.worldbank.org/publicsector/egov/definition.h](http://www1.worldbank.org/publicsector/egov/definition.htm)
tm, [online])(diakses pada hari senin, 22/6/2020

<http://jurnal.unpad.ac.id/sosiohumaniora/article/view/9947>

<https://bulelengkab.go.id/detail/artikel/pengertian-prinsip-dan-penerapan-good-governance-di-indonesia-99>.

<https://pemerintah.net/asas-asas-umum-pemerintahan-yang-baik-aupb/>

(<http://www.dpr.go.id/akd/index/id/Tentang-BadanAkuntabilitas-Kuangan-Negara>

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. Biodata

Nama : Dr. Rahmawati Sururama, SSTP, MSi
Tempat/Tanggal Lahir : Bitung, 25 Juni 1984
Agama : Islam
Status : Menikah
Nama Instansi : IPDN Jatinangor
Alamat Instansi : Jln. Raya Jatinangor Km. 20, Jatinangor-Sumedang Telp. (022) 7798252-7798253, Fax (022) 7798256, Kode Pos 45363
Jabatan : Ketua Program Studi pada Prodi Administrasi Pemerintahan Daerah Fakultas Manajemen Pemerintahan.
Pangkat/Gol. : Lektor / Penata Tingkat I (III/d)

II. Riwayat Pendidikan

Tahun 1990-1996 : SD GMIM 1 Madidir Kota Bitung
Tahun 1996-1999 : SLTP Negeri 2 Kota Bitung
Tahun 1999-2002 : SMU Negeri 2 Kota Bitung
Tahun 2002-2006 : Sekolah Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri (STPDN) Jatinangor
Tahun 2007-2009 : S2 - Universitas Sam Ratulangi Manado
Tahun 2012-2017 : S3- Universitas Negeri Manado

III. Riwayat Pekerjaan

Tahun 2006-2007 : Staf di Kantor Lurah Madidir Unet Kota Bitung
Tahun 2007-2009 : Sekretaris Kelurahan Madidir Unet Kota Bitung
Tahun 2009-2012 : Lurah di Kelurahan Pateten 1 Kota Bitung
Tahun 20012 : Kepala Sub Bidang Perencanaan, Produksi dan Simpan Pinjam pada Badan Pemberdayaan Masyarakat Pemkot Bitung
Tahun 2013-2018 : Fungsional Dosen Kampus IPDN Sulawesi Utara
Tahun 2017-2018 : Fungsional Dosen Kampus IPDN Jatinangor
Tahun 2019 : Sekretaris Program Studi pada Prodi Administrasi Pemerintahan Daerah

Fakultas Manajemen Pemerintahan
IPDN Jatinangor
Tahun 2019-Sekarang : Ketua Program Studi pada Prodi
Administrasi Pemerintahan Daerah
Fakultas Manajemen Pemerintahan
IPDN Jatinangor

Jatinangor, Agustus 2020

RAHMAWATI SURURAMA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. Biodata

Nama	:	Dr. Rizki Amalia, S.STP,
M.AP	:	
Tempat/Tanggal Lahir	:	Pontianak, 28 Juni 1979
Agama	:	Islam
Status	:	Menikah
Alamat	:	Komp. Bumi Panyawangan, Jln. Meranti Indah III No. 9, Cileunyi-Bandung
Nama Instansi	:	IPDN Jatinangor
Alamat Instansi	:	Jln. Raya Jatinangor Km. 20, Jatinangor-Sumedang Telp. (022) 7798252-7798253, Fax (022) 7798256, Kode Pos 45363
Jabatan	:	Sekretaris Program Studi pada Prodi MSDM Sektor Publik Fakultas Manajemen Pemerintahan.
Pangkat/Gol.	:	Penata Tingkat I (III/d)

II. Riwayat Pendidikan

Tahun 1985-1991	:	SDN 8 Pontianak
Tahun 1991-1994	:	SLTP Negeri 12 Pontianak
Tahun 1994-1997	:	SMU Negeri 8 Pontianak
Tahun 1997-2001	:	Sekolah Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri (STPDN) Jatinangor
Tahun 2011-2013	:	Pasca Sarjana (PPs-MSDA) STIA-LAN Bandung
Tahun 2016-2019	:	Pasca Sarjana Prodi Doktor Ilmu Pemerintahan IPDN

III. Riwayat Pekerjaan

Tahun 2001-2003	:	PNS di Sekretariat Kab. Landak, Kalimantan Barat
Tahun 2003-2004	:	PNS di Dispenda Kab. Donggala-Sulawesi Tengah
Tahun 2004-2005	:	Pegawai Titipan pada STPDN Jatinangor

Tahun 2005-2011	: Pegawai Tetap sebagai Pengasuh IPDN Jatinangor
Tahun 2011-2014	: Pegawai pada Bagian Adm. Keprajaan IPDN Jatinangor
Tahun 2014-2015	: Kasubbag Adm. Alumni pada Bagian Adm. Keprajaan dan Alumni IPDN Jatinangor
Tahun 2015-2017	: Fungsional Dosen
Tahun 2017-2019	: Sekretaris Program Studi pada Prodi MSDA Fakultas Manajemen Pemerintahan.
Tahun 2019-Sekarang	: Sekretaris Program Studi pada Prodi MSDM SP Fakultas Manajemen Pemerintahan.

Jatinangor, Agustus 2020

RIZKI AMALIA