

## **ANALISIS EFEKTIVITAS PELAKSANAAN FUNGSI PENGAWASAN INSPEKTORAT DAERAH DI KABUPATEN KONAWE**

### ***ANALYSIS OF IMPLEMENTATION EFFECTIVENESS OF INSPECTORATE CONTROL FUNCTION IN KONAWE DISTRICT***

Nina Trisnawati<sup>1</sup>, Wempy Banga<sup>2</sup>, Syamsul Alam<sup>3</sup>

- 1) Mahasiswa pada Program Studi Administrasi Publik PPs UHO; e-mail: ninafadhel@gmail.com
- 2) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Administrasi Publik UHO; e-mail: wempy1056@gmail.com
- 3) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Administrasi Publik UHO; e-mail: syamsulalam330@gmail.com

#### **ABSTRAK**

*Tujuan penelitian ini adalah menganalisis efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan strategi survey yang melibatkan 42 responden aparat pemeriksa dan terperiksa yang ditentukan dengan cara acak. Instrumen pengambilan data adalah kuesioner dengan konstruksi skala Likert. Data yang digunakan adalah data seksi-silang yakni data yang menggambarkan keadaan tahun 2016. Metode analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif rata-rata hitung dan persentase. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah berada pada kategori baik, belum mencapai tingkat amat baik, yang berarti bahwa aparat belum sepenuhnya menerapkan kriteria pengawasan yang efektif dalam seluruh tahapan pengawasan mulai dari pemeriksaan, telaah ulang, dan monitoring dan evaluasi.*

*Kata-kata kunci: Efektivitas; Fungsi pengawasan; Pemeriksaan reguler.*

#### **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to analyze the implementation effectiveness of the Inspectorate control function in Konawe District. This study uses a quantitative approach with a strategy survey involving 42 respondents consisting of examiners and examiners apparatus determined randomly. The data collection instrument is a questionnaire with Likert scale construction. The data used is cross-section data, which is data displayed in 2016. The data analysis method used are mean and percentages of descriptive statistics. The results showed that the effectiveness of the control function of the Konawe District Inspectorate was in the good category, had not reached a very good level, which means that the apparatus had not fully implemented effective supervision criteria in all stages of supervision starting from inspection, review and monitoring and evaluation.*

*Keywords: Effectiveness; Control function; Regular supervision.*

## PENDAHULUAN

Salah satu jenis pengawasan pemerintah daerah adalah pengawasan internal. Pengawasan internal ini dijalankan oleh aparat pengawasan internal pemerintah (APIP) pada Inspektorat Daerah (Banga, 2017:146). Peran utama APIP adalah sebagai konsultan dan *problem solver* bagi pemerintah daerah dengan tugas melakukan pemeriksaan, review, monitoring dan evaluasi, serta pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi pemerintah daerah (Matei dkk., 2017:90).

Efektivitas pengawasan internal sangat instrumental bagi terlaksananya pemerintahan daerah. Argumen dasarnya bahwa administrasi publik memberikan perhatian esensial pada kepentingan publik (Alam, 2013:16), sedangkan pengawasan pemerintah daerah bermaksud untuk memastikan bahwa seluruh institusi yang melaksanakan fungsi publik benar-benar menjalankan kegiatannya secara efisien dan efektif (Benedek *et al.*, 2014:297).

Kenyataannya, pengawasan internal masih menghadapi kendala di berbagai pemerintah daerah di Indonesia. Aparat pengawasan belum cukup berintegritas dan memiliki kapabilitas, aparat pengawasan belum benar-benar independen, dan kebutuhan jumlah personel aparat pengawasan belum terpenuhi (Anonim, 2016a:1). Lagi pula, fungsi Inspektorat Daerah sekedar menilai laporan kemajuan kerja dan kesesuaian formal-prosedural (Anonim, 2016b:1).

Fenomena umum pengawasan internal sebagaimana diuraikan di atas terlihat pula di Kabupaten Konawe. Berdasarkan hasil studi awal, Inspektorat Daerah Kabupaten Konawe dalam melakukan pemeriksaan reguler, review, serta monitoring dan evaluasi, seringkali kurang tepat waktu, tidak sesuai jadwal yang ditetapkan sebelumnya, kurang fleksibel serta kurang memberikan petunjuk yang dapat dipahami dengan baik oleh pihak yang diperiksa. Selain itu, review dan monitoring belum benar-benar akurat dan objektif serta terpusat pada titik strategik yang sesuai dengan visi pemerintah daerah.

Literatur empiris pengawasan dalam administrasi publik belum menyediakan pengetahuan deskriptif dan penjelasan yang komprehensif perihal efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe. Padahal, selain untuk memastikan bahwa seluruh institusi publik menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif sebagaimana tujuan umum pengawasan pemerintah daerah, Kabupaten Konawe juga memerlukan pengawasan internal yang efektif di dalam meningkatkan kinerja laporan keuangan pemerintah daerah yang saat ini masih berpredikat Wajar Dengan

Pengecualian (WDP) agar dapat meraih predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Urgensi pengetahuan seperti ini adalah untuk menjadi patok banding dalam menilai efektivitas pengawasan internal saat ini maupun sebagai acuan untuk mendesain program peningkatan kinerja intitusi pengawasan daerah ke depan. Tujuan artikel ini adalah menyediakan pengetahuan analitik tentang efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe.

Efektivitas, terjemahan dari kata Inggris *effectiveness*, adalah berasal dari kata Perancis Kuno *effectif* dan kata Latin *effectivus*, yang berarti mencapai tujuan atau sasaran (Robbins & Judge, 2013:28). Definisi klasik dari konsep efektivitas adalah sejauh mana kita mencapai sasaran (Atmosoeprapto, 2001:4). Makna konsep ini kemudian bergeser menjadi melakukan hal secara benar (Mihaiu dkk., 2010:132-133). Pemaknaan seperti ini penting bagi administrasi publik terutama karena para administrator publik dalam mengimplementasikan hukum dan kebijakan pemerintah dituntut untuk melakukan hal yang benar (efisiensi) dan melakukannya secara benar (Sheeran, 1993:x).

Walaupun konsep efektivitas di organisasi sektor publik mudah didefinisikan tetapi dalam pengukurannya di lapangan sangat sulit dilakukan. Hal ini dikarenakan efektivitas adalah perspektif yang sangat luas, yang memperhitungkan lingkungan sosial dan ekonomi (Gibson dkk., 2012:34) dan substansi tugas yang hendak dilaksanakan (Bartuševičienė & Šakalytė, 2013:51). Kriteria efektivitas dalam konteks pengawasan pemerintah daerah dikemukakan oleh Tiasari (2013:214) dan Handoko (2001:359-404), yakni: akurat, tepat waktu, objektif dan menyeluruh, terpusat pada titik-titik pengawasan strategis, realistis secara ekonomis, realistis secara organisasional, terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, fleksibel, bersifat sebagai petunjuk dan operasional, serta diterima oleh para anggota organisasi.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi pokok manajemen. Fungsi-fungsi pokok manajemen menurut Terry (2010: 9) terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, atau lebih dikenal dengan akronim POAC. Definisi pengawasan menurut Koontz & O'Donnel (dalam Lubis, 2015:154) adalah penilaian dan koreksi atas pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh bawahan dengan maksud untuk mendapatkan keyakinan atau menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan rencana-rencana yang digunakan untuk mencapainya dilaksanakan. Pengawasan berbasis pada standar kinerja dan perencanaan karena perencanaan dan standar kinerja inilah yang menjadi pedoman untuk melaksanakan pengawasan.

Pengawasan dapat berupa pengawasan internal dan pengawasan eksternal (Banga, 2017:146-149). Pengawasan internal adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawas di mana aparat pengawas tersebut merupakan bagian dari organisasi yang diawasi, diberi tugas dan fungsi untuk mengawasi organisasinya sendiri. Adapun pengawasan eksternal adalah pengawasan yang dilakukan oleh lembaga/badan pengawas yang berada di luar dari lembaga yang diawasi. Konsep pengawasan internal dan pengawasan eksternal ini sejalan dengan konsep pengawasan dari dalam dan dari luar yang dikemukakan Handyaningrat (2012:144). Fungsi pengawasan internal oleh Inspektorat Daerah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 76 Tahun 2016 dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017.

Pengawasan internal menurut kedua peraturan tersebut di atas dilakukan dengan prosedur pemeriksaan, *review*, monitoring dan evaluasi. Pemeriksaan adalah proses identifikasi masalah, analisis, dan evaluasi bukti berdasarkan standar audit untuk menilai informasi pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi pemerintah daerah. Review adalah penelaahan ulang bukti-bukti dari suatu kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan norma yang telah ditetapkan. Monitoring adalah proses penilaian kemajuan suatu program atau kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan hasil atau prestasi dengan standar atau norma yang telah ditetapkan.

Sejumlah penelitian empiris yang relevan telah dilakukan antara lain oleh Matei dkk. (2017), Mamuaja (2016), Agustina (2016), Yhuniar dkk. (2016), dan Tampanguma (2013). Penelitian-penelitian tersebut di atas mempunyai kesamaan dengan penelitian ini dalam hal tema konseptual yakni efektivitas pengawasan internal pemerintah daerah, namun mempunyai perbedaan dalam hal kriteria efektivitas dan cakupan prosedur pengawasan serta lokasi penelitian. Sehubungan dengan sifat kontekstual dari aktivitas administrasi publik maka pengetahuan empiris pada konteks yang berbeda tersebut tidak dapat serta-merta diadopsi untuk menjelaskan fenomena efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe.

Merujuk literatur teoritis dan empiris tersebut di atas penelitian ini membangun kerangka pikir yang berfokus pada efektivitas pelaksanaan pengawasan Inspektorat Daerah. Fungsi pengawasan merujuk Matei dkk. (2017:90) yakni meliputi pemeriksaan, telaah ulang, monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah. Efektivitas pelaksanaan pengawasan diukur dengan sembilan indikator yang dikemukakan oleh Handoko (2001:359-404) yakni: akurat, tepat waktu, objektif, terpusat

pada titik pengawasan strategik, realistik, terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, fleksibel, bersifat sebagai petunjuk, dan diterima oleh anggota organisasi yang diperiksa. Selanjutnya, dalam penelitian ini diajukan satu hipotesis konseptual sebagai berikut: “efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe belum mencapai kategori amat baik.”

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data mengenai efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan dikumpulkan melalui survei dengan menerapkan kuesioner kepada responden. Data yang digunakan adalah data seksi-silang. Populasi penelitian terdiri dari aparat pengawas internal pada Inspektorat Daerah dan Kepala Perangkat Daerah selaku pejabat terperiksa, seluruhnya berjumlah 70 orang. Penetapan ukuran sampel mengacu kepada Slovin (dalam Arikunto, 2010:65) dengan nilai presisi 90% sehingga diperoleh 42 sampel. Selanjutnya, untuk menarik sampel dari masing-masing unsur tersebut digunakan teknik sampel acak sederhana dengan prosedur undian.

Efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan dianalisis ke dalam sembilan dimensi, yakni: keakuratan, ketepatan waktu, objektivitas, terpusat pada titik strategik, realistik, terkoordinasi, fleksibilitas, bersifat sebagai petunjuk, diterima anggota organisasi. Selanjutnya, kesembilan dimensi tersebut dijabarkan menjadi 12 indikator. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan konstruksi lima poin pada skala Likert. Data diolah dengan prosedur statistik deskriptif mencakup distribusi frekuensi, persentase dan rata-rata hitung. Selanjutnya, efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan klasifikasikan sebagai berikut: 84% sampai dengan 100% dari skor ideal disebut Amat Baik; 68% sampai dengan 83% dari skor ideal disebut Baik; 52% sampai dengan 67%% dari skor ideal disebut Cukup; 36% sampai dengan 51% dari skor ideal disebut Kurang; 20% sampai dengan 35%% dari skor ideal disebut Tidak Baik.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe pada tahun 2016 melakukan pemeriksaan sebagai bagian penting dari pengawasan internal. Jenis pemeriksaan yang dilakukan oleh Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe pada tahun 2016 meliputi pengawasan reguler dan pengawasan khusus. Pemeriksaan reguler ditujukan pada kinerja SKPD dalam melaksanakan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD).

Pemeriksaan khusus dilakukan untuk pengaduan yang bersumber dari masyarakat maupun dari instansi pemerintah. Pemeriksaan reguler oleh Inspektorat Daerah Kabupaten Konawe tahun 2016 ditargetkan 64 obyek pemeriksaan (Obrik) namun realisasinya hingga akhir tahun hanya sebanyak 48 Obrik atau sebesar 75% dari target.

Inspektorat Daerah Kabupaten Konawe melakukan review atas LKPD secara reguler atau secara rutin setiap tahunnya. Review yang dilakukan oleh Inspektorat Daerah Kabupaten Konawe tahun 2016 adalah review atas LKPD tahun 2015. Review atas LKPD tahun 2015 dilakukan oleh Inspektorat Daerah Kabupaten Konawe pada akhir bulan Januari 2016. Jadwal seperti ini mengacu kepada ketentuan nasional. Review atas LKPD oleh Inspektorat Daerah Kabupaten Konawe dilakukan secara terencana dan terkoordinasi mengacu kepada ketentuan nasional.

Inspektorat Daerah Kabupaten Konawe mempunyai bidang prioritas setiap tahunnya yang dituangkan dalam Renja. Teknis pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara berkala adalah dengan berdasarkan Daftar Materi Pemeriksaan di mana aparat pemeriksa terlebih dahulu menyusun perencanaan pemeriksaan secara terkoordinasi, kemudian melakukan pemeriksaan, dan menyusun laporan Pokok-Pokok Hasil Pemeriksaan (P2HP). Monitoring dan evaluasi dilakukan berkala maupun komprehensif dengan menetapkan prioritas yang sesuai dengan kebijakan pemerintah pusat.

Hasil analisis statistik deskriptif terhadap 12 item efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe sebagai berikut:

- 1) Item 1 (Aparat pengawasan memperhatikan keakuratan informasi tentang pelaksanaan kegiatan) mempunyai rerata skor 4,29 atau 85,71% dari skor ideal dan tergolong amat baik.
- 2) Item 2 (Aparat pengawasan bertindak cepat dalam mengumpulkan informasi) mempunyai rerata skor 4,31 atau 86,19% dari skor ideal dan tergolong amat baik.
- 3) Item 3 (Aparat pengawasan bertindak cepat dalam menyampaikan informasi) mempunyai rerata skor 3,55 atau 70,95% dari skor ideal dan tergolong baik.
- 4) Item 4 (Aparat pengawasan menggunakan informasi yang obyektif) mempunyai rerata skor 4,10 atau 81,90% dari skor ideal dan tergolong baik.
- 5) Item 5 (Aparat pengawasan memusatkan perhatian pada bidang-bidang di mana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi) mempunyai rerata skor 3,88 atau 77,61% dari skor ideal dan tergolong baik.

- 6) Item 6 (Aparat pengawasan memusatkan perhatian pada bidang-bidang yang dianggap dapat mengakibatkan kegagalan paling fatal) mempunyai rerata skor 4,02 atau 80,48% dari skor ideal dan tergolong baik.
- 7) Item 7 (Aparat pengawasan memperhatikan rasio kegunaan yang diperoleh dan biaya pelaksanaan pengawasan) mempunyai rerata skor 4,17 atau 83,33% dari skor ideal dan tergolong baik.
- 8) Item 8 (Aparat pengawasan memperhatikan keserasian antara informasi pengawasan dengan tahapan kerja) mempunyai rerata skor 4,02 atau 80,48% dari skor ideal dan tergolong baik.
- 9) Item 9 (Aparat pengawasan menunjukkan analisis yang cermat terhadap ancaman yang dapat muncul dari lingkungan strategis) mempunyai rerata skor 3,33 atau 66,67% dari skor ideal dan tergolong cukup.
- 10) Item 10 (Aparat pengawasan menunjukkan bentuk tindakan terperiksa yang menyimpang dari standar) mempunyai rerata skor 4,17 atau 83,33% dari skor ideal dan tergolong baik.
- 11) Item 11 (Aparat pengawasan menunjukkan langkah koreksi apa yang seharusnya diambil oleh pimpinan instansi terperiksa) mempunyai rerata skor 4,36 atau 87,14% dari skor ideal dan tergolong amat baik.
- 12) Item 12 (Aparat pengawasan mampu memperbaiki kembali arah pelaksanaan kerja dengan mendorong perasaan bertanggung jawab para terperiksa) mempunyai rerata skor 3,29 atau 65,71% dari skor ideal dan tergolong cukup.

Berdasarkan data tersebut maka untuk 12 item efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe diperoleh rata-rata skor sebesar 3,96 atau sebesar 79,13% dari skor ideal. Dengan persentase skor aktual terhadap skor ideal variabel kompetensi pegawai sebesar 79,13% maka efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe tergolong baik, belum mencapai tingkat efektivitas yang tertinggi yakni amat baik. Hipotesis yang diajukan, yakni efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe belum mencapai kategori amat baik, terbukti. Efektivitas pengawasan pada kategori baik ini dimaknai bahwa pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe sudah menempuh tahapan-tahapan pengawasan mulai dari pemeriksaan, review, serta monitoring dan evaluasi. Hasil penelitian ini mendukung Matei dkk. (2017:90) dan Benedek *et al.* (2014:297).

Aparat pengawas dalam melakukan pemeriksaan, review, serta monitoring dan evaluasi belum benar-benar efektif sesuai tolok ukur yang telah ditetapkan. Sejumlah parameter efektivitas pelaksanaan pengawasan mempunyai rata-rata skor penilaian responden pada kategori baik dan ada juga yang mempunyai rata-rata skor pada kategori cukup. Dari 12 item efektivitas pelaksanaan pengawasan yang diteliti, ada 7 item yang mempunyai rata-rata skor penilaian responden pada kategori baik, dan ada 2 item yang mempunyai rata-rata skor pada kategori cukup. Kondisi tersebut belum sepenuhnya konsisten dengan teori Handoko (2001:359-404). Aparat pengawasan belum sepenuhnya mewujudkan atau menerapkan seluruh kriteria pengawasan dengan sebaik-baiknya, belum melakukan semua hal yang benar sebagaimana definisi efektivitas menurut Drucker dalam Mihaiu dkk. (2010:132-133). Temuan penelitian ini belum konsisten dengan analisis empiris Mamuaja (2016) dan Tampanguma (2013).

Item yang mempunyai rata-rata skor pada kategori cukup ini merupakan titik kelemahan karena rata-rata penilaian responden untuk item-item berada pada kategori cukup yang mengindikasikan bahwa aparat pengawasan kurang cermat dalam melakukan analisis terhadap ancaman yang dapat muncul dari lingkungan strategis, dan kurang mampu mendorong perasaan bertanggung jawab para terperiksa. Kondisi tersebut di atas belum sepenuhnya konsisten dengan teori pengawasan internal dari Ntongo (2012:9). Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa hasil pengawasan kurang mampu mendorong perasaan bertanggung jawab para terperiksa yang dapat dimaknai bahwa potensi kecurangan akan terus muncul dan sumber daya organisasi pemerintah daerah masih akan sulit terlindungi.

## **SIMPULAN**

Efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe belum mencapai tingkat amat baik. Aparat pengawasan internal belum sepenuhnya menerapkan kriteria pengawasan yang efektif dalam seluruh tahapan pengawasan mulai dari pemeriksaan, review, serta monitoring dan evaluasi. Efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan Inspektorat Daerah di Kabupaten Konawe ke depan perlu ditingkatkan. Untuk hal tersebut Inspektur Kabupaten Konawe perlu lebih serius lagi memberikan motivasi, tantangan dan dukungan bagi aparat pengawasan guna lebih menjamin keakuratan, kepastian dan kecepatan bertindak aparat pengawasan dalam melaksanakan tugas.



## REFERENSI

- Adeosun, Ahmed B., 2012. Nigeria@50: The Role Of Good Governance And Effective Public Administration Towards Achieving Economic Growth And Stability In Fledgeling Democracy. *International Journal of Politics and Good Governance*, Volume 3, No. 3.3, Quarter III, pp 1-17.
- Agustina, Gita P., 2016. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kelemahan Pengendalian Intern Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, Volume 5, Nomor 4, 1-10.
- Anonim, 2016a. *Mendagri Beri Lima Catatan Serious Penyelenggaraan Pemda*. Kompas online, diakses 22 November 2017 dari <http://nasional.kompas.com/read/2016/09/26/14382341/...>
- Anonim, 2016b. *Disfungsi Pengawasan Internal*, Kppod. diakses 22 November 2017 dari <https://www.kppod.org/berita/view?id=389>
- Alam, Syamsul, 2013. *Belanja Pemerintah dan Kesejahteraan Rakyat di Sulawesi Tenggara*. Disertasi doktor bidang Ilmu Administrasi Publik, Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Atmosoeprpto, K., 2001. *Produktivitas: Aktualisasi Budaya Perusahaan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Banga, Wempy, 2017. *Administrasi Keuangan Negara dan Daerah: Konsep, Teori, dan Fenomena di Era Otonomi Daerah*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Bartuševičienė, Ilona, and Evelina Šakalytė, 2013. Organizational Assessment: Effectiveness vs. Efficiency. *Social Transformations in Contemporary Society*, 2013 (1).
- Benedek, Mária, Klára Tubak Szenténé, Dániel Béres, 2014. Internal Controls in Local Governments. *Public Finance Quarterly*, 2014/3, pp. 296-309.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr., Robert Konopaske, 2012. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Fourteenth edition. New York, NY: McGraw-Hill.
- Handyaningrat, S., 2012. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : Haji Masagung.
- Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Lubis, Ibrahim, 2015. *Pengendalian dan Pengawasan Proyek dalam Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Mamuaja, Brejita, 2016. Analisis Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pendapatan Kota Manado. *Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 4, No. 1.
- Matei, A.M., Herman Karamoy, Linda Lambey, 2017. Optimalisasi Fungsi Inspektorat dalam Pengawasan Keuangan Daerah di Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing Goodwill*, Vol. 8, No. 1, 86-96.
- Mihaiu, Diana M., Alin Opreana, and Marian Pompiliu Cristescu, 2010. Efficiency, Effectiveness and Performance of The Public Sector. *Romanian Journal of Economic Forecasting*, No. 4, pp. 132-147.
- Ntongo, V., 2012. *Internal Controls, Financial Accountability and Service Delivery in Private Health Providers of Kampala District*. A Dissertation in Business Administration, Makerere University. Diakses 22 Januari 2018 dari [makir.mak.ac.uk/.../Ntongo%20final%20dissertation.pdf?...1](http://makir.mak.ac.uk/.../Ntongo%20final%20dissertation.pdf?...1)
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 76 Tahun 2016 tentang Kebijakan Pengawasan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Tahun 2017.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 Tentang Pembinaan dan Pengawasan Pemelenggaraan Pemerintahan Daerah.
- Robbins, Stephen P. And Timothy A. Judge, 2013. *Organizational Behavior*, 15th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Sheeran, Patrick J., 1993. *Ethics in Public Administration: A Philosophical Approach*. Westport: Praeger Publishers.
- Tampanguma, F., 2013. *Pengawasan Inspektorat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Kabupaten Minahasa Selatan*. Diakses dari [download.portalgaruda.org/article.php?article=106885&val=1037](http://download.portalgaruda.org/article.php?article=106885&val=1037)
- Terry, George R., 2010. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tiasari, H., 2013. Hubungan Antara Pengendalian Internal Dengan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Timur. *Kebijakan dan Manajemen Publik*, Volume 1, Nomor 2, Mei - Agustus 2013.
- Yhuniar, Muhammad A., Hananto, U.D., Juliani, H., 2016. Pelaksanaan Tugas dan Wewenang Inspektorat Daerah Dalam Rangka Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan di Kabupaten Semarang. *Diponegoro Law Journal*, Volume 5, Nomor 4, 1-18.