

## **FUNGSI PENGAWASAN DALAM KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KANTOR BUPATI KABUPATEN SOPPENG**

**Oleh :**

**HUSNAYAINI**

*Mahasiswa Jurusan PPKn FIS Universitas Negeri Makassar*

**ANDI ACO AGUS**

*Dosen PPKn FIS Universitas Negeri Makassar*

**RIFDAN**

*Dosen PPKn FIS Universitas Negeri Makassar*

**ABSTRAK:** Penelitian ini bertujuan yaitu: (1) untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan yang dilakukan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng, (2) untuk mengetahui faktor penghambat dalam pelaksanaan pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng, (3) untuk mengetahui hasil pelaksanaan pengawasan yang dilakukan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng. Data yang diperoleh dari hasil penelitian diolah dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif dengan mengambil informan yaitu 11 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan dan 2 orang Pegawai Inspektorat Kabupaten Soppeng. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pelaksanaan pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan secara intern dilaksanakan oleh pimpinan langsung Bagian Keuangan dan secara ekstern dilaksanakan oleh inspektorat daerah Kabupaten Soppeng. Pengawasan yang dilaksanakan oleh pimpinan langsung meliputi pengawasan kedisiplinan, etika dan loyalitas kerja pegawai, sedangkan pengawasan yang dilaksanakan oleh inspektorat daerah Kabupaten Soppeng mencakup pengawasan atau pemeriksaan laporan keuangan daerah yang dilaksanakan 4 (empat) kali dalam setahun, (2) Faktor penghambat pelaksanaan pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan yaitu adanya faktor internal yang berkaitan erat dengan pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan langsung meliputi keterbatasan waktu, pegawai yang tidak disiplin karena pemberian sanksi yang kurang, selain itu, terdapat pula faktor eksternal yang berkaitan erat dengan pengawasan yang dilakukan oleh instansi dari luar Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan yaitu inspektorat daerah Kabupaten Soppeng meliputi adanya ketidakseimbangan antara jumlah aparatur dengan beban kerja, terdapat kekurangan pada pelaksanaan pengawasan oleh inspektorat daerah serta kurangnya kerjasama antara Inspektorat Daerah dengan BPKP Kabupaten Soppeng dalam hal pengawasan laporan keuangan, (3) Hasil pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan oleh inspektorat daerah Kabupaten Soppeng dituangkan dalam sebuah Laporan Hasil Pengawasan (LHP) yang memuat laporan keuangan pemerintah daerah yang akan direview terlebih dahulu oleh inspektorat didampingi oleh BPKP kemudian diserahkan kepada BPK RI perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan untuk dilakukan pemeriksaan LKPD, sedangkan hasil pengawasan oleh kepala bagian keuangan kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan yaitu masih ditemukan beberapa yang

sering mangkir dari kewajibannya, maka konsekuensinya akan mendapat teguran lisan maupun teguran tertulis.

**Kata Kunci : Pengawasan, Kinerja Pegawai**

**ABSTRACT:** This research aims to: (1) to find out the implementation of supervision carried out in the District Office of Soppeng District, (2) to find out the inhibiting factors in the implementation of supervision in the Soppeng District Regent's Office, (3) to find out the results of the implementation of supervision carried out in the Office Soppeng District Regent. The data obtained from the research results were obtained by using qualitative descriptive analysis by taking informants, namely 11 civil servants (PNS) at the Soppeng District Regent's Office, Finance Department and 2 Soppeng District Inspectorate Staff. The results showed that: (1) The supervision of the Soppeng District Head Office of the Finance Department internally was carried out by the direct leadership of the Finance Department and externally carried out by the Soppeng District regional inspectorate. Supervision carried out by direct leaders includes disciplinary supervision, ethics and employee work loyalty, while supervision carried out by the Soppeng District regional inspectorate covers supervision or examination of regional financial reports carried out 4 (four) times a year, (2) inhibiting factors Soppeng District Regent's Office of Finance, namely the existence of internal factors that are closely related to the implementation of supervision carried out by direct leaders including time constraints, employees who are not disciplined because of the lack of sanctions, in addition, there are also external factors that are closely related to the supervision carried out by agencies from outside the Soppeng District Regent's Office of Finance, namely the Soppeng Regency regional inspectorate, includes an imbalance between the number of apparatus and workloads, there is a lack of supervision by the regional inspectorate and lack of work and between the Regional Inspectorate and the Soppeng District BPKP in terms of overseeing the financial statements, (3) The results of supervision at the Soppeng District Regent's Office The Finance Section of the Soppeng District inspectorate was set forth in an Oversight Report (LHP) which contained regional government financial reports to be reviewed first. formerly the inspectorate accompanied by BPKP was then handed over to the Republic of Indonesia Representative Office of the Republic of South Sulawesi to conduct LKPD inspections, while the results of supervision by the head of the finance division of the Soppeng District Regent's Office of Finance were that there were still some who were often absent from their obligations. written warning.

**Keywords: Supervision, Employee Performance**

## PENDAHULUAN

Dalam sebuah perusahaan swasta maupun instansi pemerintah, manusia yang melaksanakan tugas dan kewajibannya disebut dengan pegawai. Pegawai merupakan sumber daya aparatur mempunyai peran penting dalam mengembangkan tatanan pemerintahan sekaligus sebagai penggerak dari sistem organisasi pemerintahan yang bekerja dalam kerangka tugas, fungsi dan tanggung jawabnya.

Adapun Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan peletak dasar pelaksana sistem pemerintahan. Keberadaan Pegawai Negeri Sipil pada hakekatnya adalah sebagai tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional. Oleh karena itu Pegawai Negeri Sipil diharapkan mampu menggerakkan serta melancarkan tugas-tugas pemerintahan dalam pembangunan, termasuk di dalamnya melayani masyarakat.<sup>1</sup>

Pegawai Negeri Sipil merupakan Sumber Daya Manusia Aparatur Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan, dengan dilandasi kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-undang 1945. Kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil di Indonesia dirasakan semakin penting untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam usaha mencapai tujuan nasional yaitu mewujudkan masyarakat yang madani yang taat akan hukum, berperadapan modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi. Kedudukan dan peranannya yang penting menyebabkan Pegawai Negeri Sipil senantiasa dituntut supaya memiliki kesetiaan dan ketaatan penuh dalam menjalankan tugas-tugasnya dan

memusatkan seluruh perhatian serta mengerahkan segala daya dan tenaga secara berdaya guna dan berhasil guna.<sup>2</sup>

Mengingat betapa pentingnya posisi pegawai dalam suatu organisasi, maka dalam pelaksanaan kegiatannya diperlukan pegawai yang cakap dalam kemampuannya, kuat kemauannya, menghargai waktu, loyalitas yang tinggi pada organisasi, dapat melaksanakan kewajibannya untuk kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi serta bersikap disiplin dalam bekerja. Sebuah organisasi tentu tidak menginginkan pegawai yang bekerja seenak hatinya tetapi menginginkan pegawai yang bekerja dengan giat diikuti sikap disiplin kerja yang tinggi.

Namun, kenyataan yang terjadi, kadangkala pegawai melakukan kesalahan dan tindakan menyimpang dari peraturan. Misalnya masuk kerja/masuk kantor terlambat, pulang kantor sebelum waktunya tanpa keterangan yang jelas, mengobrol seenaknya saat jam kantor, meninggalkan pekerjaan sesuka hatinya, tidak menyelesaikan tugasnya tepat waktu, keluar dari kantor tanpa ijin, asik membaca koran dan majalah seenaknya dengan meninggalkan pekerjaan sampai bermain game dikomputer. Bahkan saat jam kantor keluyuran tanpa keperluan yang jelas di luar kantor dengan masih memakai pakaian dinas. Kesemuanya ini akan menghambat pencapaian tujuan dan menimbulkan efek negatif bagi organisasi.

Oleh karena itu, diperlukan pengawasan terhadap kinerja pegawai dalam bekerja. Untuk mencapai itu semua diperlukan fungsi pengawasan dimana tujuan pengawasan ialah agar terciptanya aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa yang didukung oleh suatu sistem manajemen pemerintah yang berdaya guna

---

<sup>2</sup>

<https://gudangmakalah.blogspot.00.id./2012/03/skripsi-i-pengaruh-pengawasan-terhadap.html?m=1>. tanggal akses 14 April 2017.pukul 19.04 wita

---

<sup>1</sup> [http://eprints.ums.ac.id/12369/2/Kartika\\_1.pdf](http://eprints.ums.ac.id/12369/2/Kartika_1.pdf)

dan berhasil guna serta ditunjang oleh partisipasi masyarakat yang kontruksi dan terkendali dalam wujud pengawasan masyarakat (*control sosial*) yang objektif, sehat dan bertanggung jawab serta terselenggaranya tertib administrasi dilingkungan aparatur pemerintah, tumbuhnya disiplin kerja yang sehat. Agar ada keleluasan dalam melaksanakan tugas, fungsi kegiatan, tumbuhnya budaya maka dalam diri masing-masing aparat, rasa bersalah dan rasa berdosa yang lebih mendalam untuk berbuat hal-hal yang tercela terhadap masyarakat dan ajaran agama.<sup>3</sup> Adapun lembaga yang bertugas melaksanakan pengawasan adalah Inspektorat Daerah yang mempunyai fungsi perencanaan program pengawasan, perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan, pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan, pemeriksaan serta pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati di bidang pengawasan.

Sehingga, seorang pegawai sudah sepatutnya dan seharusnya selalu mematuhi peraturan/ketentuan yang ada dalam organisasi dikarenakan dalam pelaksanaan tugasnya senantiasa diawasi oleh Inspektorat Daerah. Selain itu, pegawai harus bersikap disiplin. Menurut peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pasal 3 ayat (7) yaitu “mengutamakan kepentingan negara dari pada kepentingan sendiri, seseorang dan/atau golongan”.<sup>4</sup> Pemerintah telah menyusun peraturan pemerintah hingga terbitlah Peraturan Pemerintah RI Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil yang

mengatur tentang kedisiplinan pegawai. Begitu halnya di kantor bupati Kab. Soppeng terdapat peraturan yang mengatur kedisiplinan para pegawainya. Akan tetapi, ada beberapa yang tidak menghiraukan peraturan tersebut sehingga masih ada yang berlalu-lalang pada saat jam kerja. Adapun jam kerja di kantor Bupati Kab. Soppeng setiap hari di mulai hari senin sampai dengan hari kamis masuk jam pada kerja pukul 09.00 wita sampai dengan jam 16.00 wita dan waktu istirahat pada jam 12.00-13.00 wita. Berbeda halnya dengan hari jum’at jam istirahatnya dimulai lebih awal dari biasanya.

Apabila ada ASN yang ditemukan berkeliaran di pasar, maka Satpol PP, akan langsung mencatat nama, instansi tempat kerja, dan jabatan yang bersangkutan. Sekedar diketahui, empat pasar tradisional di Soppeng yang ramai dikunjungi di Soppeng, seperti pasar sentral Soppeng, pasar Cabbenge, pasar Takalala, dan pasar Batu - Batu.

Berdasarkan fenomena dan kenyataan yang ada di Kabupaten soppeng membuat penulis merasa tertarik untuk mengetahui lebih jauh mengenai “**Fungsi Pengawasan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng)**”.

## TINJAUAN PUSTAKA

Pengawasan

Pengertian Pengawasan

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan istilah pengawasan berasal dari kata “awas” yang artinya memperhatikan baik-baik, dalam arti melihat sesuatu dengan cermat dan seksama, tidak ada lagi kegiatan kecuali memberi laporan berdasarkan kenyataan yang sebenarnya dari apa yang diawasi. Menurut pendapat beberapa ahli sebagai berikut:

**Winardi**, Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilakukan oleh pihak

<sup>3</sup> Angger Sigit Pramukti. Pengawasan hukum terhadap aparatur negara. Yogyakarta : Pustaka Yustisia. 2016. hlm 18

<sup>4</sup> Peraturan pemerintah RI no. 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil pasal 3 ayat (7)

manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan.

**Komaruddin,** Pengawasan adalah berhubungan dengan perbandingan antara pelaksana aktual rencana, dan awal untuk langkah perbaikan terhadap penyimpangan dan rencana yang berarti.

**Saiful Anwar,** Pengawasan adalah kontrol terhadap tindakan aparatur pemerintah diperlukan agar pelaksanaan tugas yang telah ditetapkan dapat mencapai tujuan dan terhindar dari penyimpangan-penyimpangan.<sup>5</sup>

Dari beberapa pengertian pengawasan yang diuraikan para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk menilai dari pelaksanaan kegiatan apakah sudah sesuai dengan yang direncanakan. Selanjutnya diutamakan pada tindakan evaluasi serta koreksi terhadap hasil yang dicapai. Selain itu, pengawasan juga dapat disamakan dengan *Das Sollen* (rencana) harus sesuai *Das Sein* (kenyataan).

Selanjutnya Muchsan menyatakan bahwa untuk adanya tindakan pengawasan diperlukan unsur sebagai berikut :

1. Adanya kewenangan yang jelas yang dimiliki oleh aparat pengawas.
2. Adanya suatu rencana yang mantap sebagai alat penguji terhadap pelaksanaan suatu tugas yang akan diawasi.
3. Tindakan pengawasan bisa dilakukan terhadap suatu proses kegiatan yang tengah berjalan maupun terhadap hasil yang dicapai dari kegiatan tersebut.
4. Tindakan pengawasan berakhir dengan disusunnya evaluasi akhir terhadap kegiatan yang dilaksanakan serta pencocokan hasil yang dicapai dengan rencana sebagai tolak ukurnya.

<sup>5</sup> Hatta Ali. Sistem pengawasan badan peradilan di Indonesia. 2014. Depok : RajaGrafindo Persada. Hlm 15

5. Untuk selanjutnya tindakan pengawasan akan diteruskan dengan tindak lanjut baik secara administratif maupun yuridis.<sup>6</sup>

Pengawasan pada dasarnya 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 tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauh mana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauh mana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauh mana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.<sup>7</sup>

Syarat-Syarat Pengawasan

Agar pelaksanaan pengawasan dapat berjalan dengan efektif dan mencapai tujuan yang diinginkan, pengawasan tidak boleh dilakukan diakhir saja tetapi juga pada setiap tingkat proses manajemen. Dengan demikian pengawasan akan memberikan nilai tambah bagi peningkatan kinerja organisasi. Adapun syarat pengawasan :

Pengawasan harus mencerminkan sifat kegiatan.

Pengawasan harus melaporkan penyimpangan secara cepat.

Pengawasan harus melihat jauh kedepan.

Pengawasan harus mengecualikan hal-hal penting.

Pengawasan harus subjektif.

Pengawasan harus fleksibel.

Pengawasan harus mencerminkan pola organisasi.

Pengawasan harus ekonomis.

<sup>6</sup> Ibid hlm 15

<sup>7</sup> Hatta Ali. Sistem pengawasan badan peradilan di Indonesia. 2014. Jakarta : RajaGrafindo Persada. Hlm 16

Pengawasan harus dapat dipahami. Pengawasan harus menunjukkan tindakan koreksi.<sup>8</sup>

#### Tujuan Pengawasan

Dalam rangka meningkatkan disiplin kerja pegawai dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi sangat perlu diadakan pengawasan, karena pengawasan mempunyai beberapa tujuan sangat berguna bagi pihak-pihak yang melaksanakan. Tujuan pengawasan menurut beberapa ahli sebagai berikut:

##### Menurut Ranupandojo

Tujuan pengawasan yaitu mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki.

##### Menurut Leonard White

Tujuan pengawasan yaitu pertama, untuk menjamin kekuasaan tersebut digunakan untuk tujuan yang diperintah dan mendapat dukungan serta persetujuan rakyat. Kedua, untuk melindungi hak asasi manusia yang telah dijamin oleh Undang-Undang daripada tindakan penyalahgunaan.

##### Menurut Arifin Abdul Rachman

Tujuan pengawasan yaitu untuk mengetahui apakah segala sesuatu yang berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan sesuai dengan instruksi serta prinsip-prinsip yang telah ditetapkan, untuk mengetahui apakah kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan dan kegagalan-kegagalan lainnya, sehingga bisa dilakukan perbaikan untuk memperbaiki dan mencegah pengulangan kegiatan-kegiatan yang salah, untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan efisien, dan apakah tidak dapat diadakan perbaikan-perbaikan lebih lanjut, sehingga mendapat efisiensi yang lebih besar.

Menurut Viktor M. Situmorang dan Jusuf Tahir

Tujuan pengawasan yaitu, a) agar terciptanya aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa yang didukung oleh suatu sistem manajemen pemerintah yang berdaya guna dan berhasil guna serta ditunjang oleh partisipasi masyarakat yang konstruksi dan terkendali dalam wujud pengawasan masyarakat (kontrol sosial) yang objektif, sehat dan bertanggung jawab, b) agar terselenggaranya tertib administrasi dilingkungan aparatur pemerintah, tumbuhnya disiplin kerja yang sehat. Agar adanya keleluasaan dalam melaksanakan tugas, fungsi/kegiatan, tumbuhnya budaya maka dalam diri masing-masing aparat, rasa bersalah dan rasa berdosa yang lebih mendalam untuk berbuat hal-hal yang tercela terhadap masyarakat dan ajaran agama.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas pengawasan memiliki tujuan untuk mengetahui dan mengkoreksi apa yang dilakukan apakah sesuai dengan apa yang direncanakan. Hasil koreksi tersebut dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan diwaktu yang akan datang.<sup>9</sup>

#### Jenis Pengawasan

Jenis pengawasan dibagi dalam beberapa kategori yaitu sebagai berikut:

##### Jenis pengawasan dari pola pemeriksaan

Pemeriksaan operasional yaitu pemeriksaan terhadap cara pengelolaan suatu organisasi untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik. Pemeriksaan menekankan pada penilaian dari sudut efisiensi dan kehematan. Pemeriksaan finansial yaitu pemeriksaan yang mengutamakan pada masalah keuangan (transaksi, dokumen, buku daftar serta laporan keuangan) antara lain untuk memperoleh kepastian bahwa berbagai transaksi keuangan dilaksanakan sesuai dengan Undang-Undang, peraturan, kepastian, instruksi yang bersangkutan dan seterusnya.

<sup>8</sup> Ibid. Hlm 16

<sup>9</sup> Ibid. Hlm 17

Pemeriksaan program yaitu untuk menilai program secara keseluruhan, contohnya, suatu program pengendalian pencemaran air. Pemeriksaan lengkap yaitu pemeriksaan yang mencakup tiga pemeriksaan diatas.

Jenis pengawasan dari waktu pelaksanaan  
Pengawasan preventif yaitu pengawasan yang melalui *pre audit* sebelum pekerjaan dimulai, contohnya dengan mengadakan pengawasan terhadap persiapan-persiapan, rencana kerja, rencana anggaran, rencana perencanaan tenaga, dan sumber lain.

Pengawasan represif yaitu pengawasan yang dilaksanakan lewat *post audit*, dengan pemeriksaan terhadap pelaksanaan dan sebagainya.

Jenis pengawasan berdasarkan subjek yang melakukan pengawasan

Pengawasan melekat yaitu pengawasan yang dilakukan oleh setiap pimpinan terhadap bawahan dalam suatu kerja yang dipimpinnnya.

Pengawasan fungsional yaitu pengawasan yang dilakukan oleh aparat yang tugas pokoknya melakukan pengawasan seperti Inspektorat Jenderal, Itwilprop, BPKP, dan Bakpeda.

Pengawasan legislatif yaitu pengawasan yang dilakukan oleh perwakilan rakyat baik di pusat (DPR) maupun di daerah (DPRD).

Pengawasan masyarakat yaitu pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat, seperti yang termuat di dalam media massa atau elektronik.

Pengawasan politis yaitu pengawasan yang dilakukan oleh lembaga politis.

Jenis pengawasan berdasarkan cara pelaksanaannya :

Pengawasan langsung yaitu pengawasan yang digelar ditempat kegiatan berlangsung, yaitu dengan mengadakan inspeksi dan pemeriksaan.

Pengawasan tidak langsung yaitu pengawasan yang dilakukan dengan mengadakan pemantauan dan pengkajian laporan dari pejabat atau satuan kerja yang

bersangkutan, aparat pengawas fungsional, pengawas legislatif, pengawas masyarakat.

Jenis pengawasan berdasarkan waktu pelaksanaannya :

Sebelum kegiatan yaitu pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dimulai, antara lain dengan mengadakan pemeriksaan dan persetujuan rencana kerja dan rencana anggarannya, dan penetapan petunjuk operasional.

Selama kegiatan yaitu pengawasan yang dilakukan selama pekerjaan masih berlangsung. Pengawasan ini bersifat represif terhadap yang sudah terjadi dan sekaligus bersifat preventif untuk mencegah berkembangnya atau berulang kesalahan pada tahap-tahap selanjutnya.

Sesudah kegiatan yaitu pengawasan yang dilakukan setelah pekerjaan selesai dilaksanakan, dengan membandingkan antara rencana dan hasil. Pemeriksaan apakah semuanya telah sesuai dengan kebijakan atau ketentuan yang berlaku. Tujuan pengawasan ini untuk mengkoreksi atas kesalahan-kesalahan yang telah terjadi sehingga bersifat represif.

Dari sisi objek yang diawasi :

Pengawasan khusus yaitu pengawasan yang dilakukan berkaitan dengan keuangan dan pembangunan negara. Contoh : BPK hanya melakukan pengawasan terhadap penggunaan anggaran negara.

Pengawasan umum yaitu pengawasan yang dilakukan secara keseluruhan. Contoh : Inspektur Jenderal melakukan pengawasan terhadap semua bidang kegiatan Menteri tersebut.<sup>10</sup>

Manfaat Pengawasan

Hasil pengawasan harus bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam langkah-langkah yang dipandang perlu untuk penyempurnaan. Penyempurnaan tersebut terdiri di bidang kelembagaan, kepegawaian dan terlaksananya program dalam rangka

---

<sup>10</sup> Ibid . Hlm 19

menjamin kelancaran pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan dengan berpedoman kepada asas daya guna dan hasil guna, melakukan tindakan penertiban dan penindakan pada umumnya yang diperlukan terhadap perbuatan korupsi, penyalahgunaan wewenang, kebocoran dan pemborosan kekayaan negara, pungutan liar, dan tindakan penyelewengan lainnya baik yang melanggar peraturan perundang-undangan yang berlaku maupun yang bertentangan dengan kebijaksanaan pemerintah serta menghambat pembangunan.<sup>11</sup>

#### Hambatan Pengawasan

Dalam pelaksanaan suatu kegiatan pastilah ditemui suatu kendala atau masalah dalam upaya pencapaian tujuannya. Tidak terkecuali dengan kegiatan pengawasan. Hambatan atau tidak bermanfaatnya pengawasan dapat terjadi oleh beberapa hal. Muchsan (2000:42), mengungkapkan tidak bermanfaatnya pengawasan melekat dapat terjadi karena :

Melemahnya pengawasan oleh atasan langsung. Hal ini dapat terjadi karena :

Pimpinan tidak memiliki kemampuan dan keterampilan yang cukup, baik dari segi manajerial maupun *technical skill*.

Kelemahan mental pimpinan, sehingga tidak mungkin memiliki kepemimpinan yang tangguh, yaitu Ing Ngasro Sung Tulodho, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani.

Adanya budaya pakewuh, yang mengakibatkan pimpinan tidak sampai hati menegur apalagi menjatuhkan hukuman terhadap bawahannya yang melakukan kesalahan.

Nepotisme sistem, yaitu mengakibatkan obyektivitas pengawasan sulit terwujud, karena pihak yang diawasi dan mengawasi masih terikat ikatan yang kuat yang sangat kuat.

Melemahnya sistem pengendalian manajemen. Hal ini dapat terjadi apabila : Mutu atau kualitas pengendalian manajemen kurang baik.

Kesungguhan dan kualitas kerja para pegawai kurang baik, misalnya banyaknya pegawai yang melakukan tindakan indisipliner.

Jadi dapat disimpulkan bahwa penyebab terjadinya suatu permasalahan dapat pelaksanaan pengawasan yaitu :

Faktor intern, yaitu faktor si pengawas.

Faktor eksternal, yaitu dari luar pimpinan, misalnya pegawai atau bawahan.<sup>12</sup>

#### Proses Pengawasan

Pengawasan mencakup rangkaian aktivitas, yang dilaksanakan melalui proses yang sistimatis dan logis. Proses pengawasan sebagai terjemahan "*the control process*" diartikan juga proses pengendalian, yakni serangkaian tindakan dalam melaksanakan pengawasan. Gary Dessler menyebut adanya tiga langkah pokok dalam proses pengawasan atau proses pengendalian, yaitu :

*Establish some type of standards or targets* (menetapkan beberapa jenis standar atau sasaran).

*Measure actual performance againts these standards* (mengukur/membandingkan kenyataan yang sebenarnya terhadap standar).

*Identify deviations and take corrective actions* (identifikasi penyimpangan dan pengambilan tindakan korektif).

Reeser juga mengemukakan adanya tiga langkah utama dalam pelaksanaan fungsi pengawasan/pengendalian, yakni:

*The astablishment of standars by which the achievement of plans can be measured* (pembentukan standar dimana pencapaian rencana dapat diukur).

*The comparison of performance results with these standards, and the seeking out of*

<sup>11</sup> Ibid. Hlm25

<sup>12</sup> Hetty Fitria. 2007

*deviations* (membandingkan hasil kinerja dengan standar, dan mencari penyimpangan).

*The initiation of actions to correct continuance of the deviations or to modify the plants* (inisiasi tindakan untuk memperbaiki secara berkelanjutan dari penyimpangan atau mengubah rencana)

LAN RI mengemukakan ada empat langkah atau tahapan dari proses pengawasan, yakni: Penetapan tolok ukur, yang diperlukan untuk dapat membandingkan dan menilai apakah kegiatan-kegiatan sudah sesuai dengan rencana, pedoman, kebijaksanaan, serta peraturan perundangan.

Menetapkan metode, waktu dan frekwensi yang diperlukan untuk melakukan pengukuran hasil kerja.

Pengukuran pelaksanaan perbandingan, yaitu kegiatan penilaian terhadap hasil yang nyata-nyata dicapai melalui perbandingan terhadap apa yang seharusnya dicapai sesuai dengan tolok ukur yang telah ditentukan.

Tindak lanjut, yang dapat berupa penyesuaian rencana dan kebijaksanaan serta ketentuan-ketentuan, pemberian bimbingan, penghargaan atau sanksi.

Dari berbagai sumber sebagaimana dikemukakan, dapat dikonstruksi bahwa secara umum proses pengawasan merupakan rangkaian kegiatan, yang diawali dengan penetapan standar atau tolok ukur yang dijadikan dasar untuk membandingkan antara aktivitas dengan rencana. Selanjutnya membandingkan antara kegiatan dengan rencana apakah relevan atau terjadi penyimpangan, dan akhirnya melakukan tindakan perbaikan dan/atau koreksi.<sup>13</sup>

#### Pentingnya Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah

terulangnya kembali kesalahan itu, serta menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya. Namun sebaliknya, sebaik apapun rencana yang telah ditetapkan akan tidak berarti apa-apa bila tanpa adanya pengawasan. Oleh sebab itu perencanaan dan pengawasan memiliki hubungan yang sangat erat. Disebutkan oleh H. Koontz dan C. O. Donnell bahwa antara perencanaan dan pengawasan ibarat seperti kedua sisi mata uang yang sama (*planning and controlling are the two sides of the same coin*).

Demikian pula pendapat yang disampaikan oleh Djati Julitriarsa dan John Suprihanto (1998:101) bahwa: “Apabila pengawasan tidak dilakukan, kemungkinan kesalahan-kesalahan akan terus berlangsung dan semakin membengkak. Sehingga tiba-tiba kesalahan tersebut sudah sangat berat dan sulit diatasi. Dengan demikian bukan hanya tujuan yang tidak tercapai, namun kemungkinan dapat menimbulkan kerugian yang cukup besar”.

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2003:366), ada berbagai faktor yang membuat pengawasan diperlukan oleh setiap organisasi, yaitu :

Perubahan lingkungan organisasi

Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus-menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru. Ditemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru dan lain-lain. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

Peningkatan kompleksitas organisasi

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus

<sup>13</sup> Firman Umar. 2014. Pengawasan Komisi Yudisial Dalam Perspektif Kekuasaan Kehakiman Yang Merdeka. Disertasi. Hlm 114

diawasi untuk menjamin bahwa kualitas atau profitabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada penyalur perlu dianalisa dan dicatat secara tepat. Disamping itu organisasi sekarang lebih banyak bercorak desentralisasi, dengan banyak agen atau cabang penjualan dan pemasaran, pabrik yang terpisah secara geografis atau fasilitas penelitian yang terpisah. Semuanya memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan.

#### Kesalahan-kesalahan

Banyak anggota organisasi yang melakukan kesalahan, misalnya memesan barang atau komponen yang salah, masalah diagnosa yang tidak tepat dan lain-lain. Dengan pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya tanggung jawab dari atasan tersebut tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahannya telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan.<sup>14</sup>

#### Prosedur Pengawasan

Ada beberapa prosedur pengawasan, seperti yang diungkapkan oleh Maringan M. Simbolon (2004:76) yaitu :

Observasi, pemeriksaan, dan pemeriksaan kembali

Suatu hal yang perlu dipertimbangkan bahwa pimpinan/atasan secara periodik perlu mengadakan observasi terhadap bawahannya, yaitu tentang cara bekerjanya, sistem bekerjanya dan hasil-hasil pekerjaannya dan sebaliknya mengenai pengaruh dari observasi itu. Observasi dimaksudkan untuk mengadakan penilaian/evaluasi terhadap pegawai. Tujuan

observasi selanjutnya adalah sistem pemeriksaan (*audit*) atau peninjauan kembali (*review*) apa yang telah dilakukan. Pemeriksaan ini menyangkut rencana anggaran yang menunjukkan gambaran angka-angka pelaksanaan dari setiap segi yang diobservasi, misalnya pemeriksaan keuangan (*financial audit*). Dengan observasi ini dapat ditemukan kekurangan, kelalaian dan masalah-masalah yang dihadapinya sehingga akhirnya dapat diberikan saran-saran perbaikan dari hasil analisisnya. Peninjauan kembali (*review*) sama dengan pemeriksaan tetapi menitikberatkan kepada faktor-faktor yang bersifat kualitatif bukan kuantitatif, misalnya : kebijaksanaan dapat direview secara periodik untuk menentukan apakah kebijaksanaan itu masih baik atau sudah tidak memadai lagi (*out of date*).

#### Pemberian Contoh

Pemberian contoh biasanya akan menjadi norma dari suatu kelompok bawahan untuk diikuti, misalnya : seorang kepala kantor datang dan pulang tepat pada waktu jam kantor, maka diharapkan bawahan juga mengikutinya. Jadi apa yang dikerjakan oleh pimpinan juga dikerjakan oleh bawahannya demikian pula sebaliknya.

#### Catatan dan Laporan (*recording and reporting*)

Pencatatan dan pelaporan mempunyai nilai pengawasan, sekalipun dalam penggunaannya diperlukan waktu dan tenaga yang banyak. Pencatatan dan pelaporan bagi suatu organisasi sebagai alat pembuktian. Suatu organisasi yang baik dan telah menyadari pentingnya dari pencatatan dan laporan ini telah menyediakan anggaran tersendiri untuk mempelajari dan menerapkan sistem pencatatan dan prosedur dari pelaporan.

#### Pembatasan Wewenang

Dalam suatu hal, bawahan memiliki wewenang yang melebihi dari wewenang yang telah ditentukan., maka perlu adanya

<sup>14</sup> Hetty Fitria.2007

suatu pembatasan agar tidak terjadi penyimpangan. Misalnya : seorang bendahara hanya diperbolehkan menyimpang uang dalam kas paling banyak Rp 2.000.000,00. Bila ia menyimpan lebih dari itu berarti suatu penyimpangan, sebab membahayakan keselamatan uang Negara.

Menentukan Peraturan-peraturan, Perintah-perintah dan Prosedur

Dalam menentukan peraturan, perintah dan prosedur pengawasan pimpinan mempunyai peranan yang penting dalam pengawasan tugas rutin dan dapat mengembangkan kebiasaan-kebiasaan yang baik daripada pelaksanaan yang dilakukan oleh orang-orang di dalam suatu organisasi. Misalnya pegawai dilarang berjudi. Perintah adalah memberikan informasi kepada individu-individu apa yang harus dikerjakan sesuai dengan situasi yang mungkin terjadi pada suatu waktu. Sedangkan prosedur adalah mengatur kegiatan yang harus dilakukan yang merupakan suatu rangkaian kegiatan melalui anggota-anggota suatu organisasi untuk melayani dan menerima dalam suatu situasi tertentu.

Anggaran

Anggaran adalah rencana yang merupakan alat untuk dilaksanakan atas perintah dari pimpinan. Anggaran ini merupakan suatu petunjuk untuk mengembangkan dan memajukan organisasi, dan juga merupakan suatu alat penilaian suksesnya suatu rencana. Pengawasan melalui anggaran adalah suatu pembatasan dari kegiatan yang menjadi ruang lingkungannya. Sekalipun anggaran itu merupakan suatu pembatasan yang tetap (tegas), dan merupakan keputusan pimpinan, tetapi pengawasan anggaran ini dimaksudkan untuk melakukan bimbingan secara terus menerus.

Sensor

Sensor adalah tindakan preventif yaitu mencegah hal-hal yang tidak diinginkan. Sensor adalah prosedur pengawasan yang bersifat negatif, sekalipun hal yang demikian

kurang disukai. Maksudnya tindakan pengamanan agar kesalahan-kesalahan yang akan diperbuat/timbul segera dapat dicegah atau diperbaiki dan tindakan-tindakan pembetulan sebelum kesalahan terlambat.

Tindakan Disiplin

Pengawasan melalui tindakan disiplin akan mempunyai pengaruh sampai di manakah tindakan yang bersifat korektif dan refresif dijalankan. Sensor merupakan bentuk lunak dari disiplin, mungkin dapat membantu perbaikan dalam beberapa hal. Akan tetapi, dalam hal lain mungkin perlu tindakan disiplin keras, misalnya pencabutan izin, larangan peredaran film dan sebagainya.

Supaya pengawasan yang dilakukan atasan efektif, maka haruslah terkumpul fakta-fakta ditangan pimpinan yang bersangkutan. Ada beberapa cara untuk mengumpulkan fakta-fakta, seperti yang diungkapkan oleh Manullang (2005:178-179) yaitu :

Peninjauan pribadi yaitu mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat pelaksanaan pekerjaan.

*Interview* atau lisan yaitu pengawasan yang dilakukan dengan mengumpulkan fakta melalui laporan lisan dari bawahan. Wawancara dilakukan kepada orang yang dianggap dapat memberikan keterangan sebenar-benarnya atas hal-hal yang ingin diketahui.

Laporan tertulis yaitu diberikan bawahan kepada atasan. Kemudian atasan membacanya apakah bawahan tersebut melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, dengan penggunaan hak dan kekuasaan yang diberikan kepadanya.

Laporan dan pengawasan kepada hal-hal yang bersifat istimewa : pengawasan ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa yang istimewa.<sup>15</sup>

**Kinerja Pegawai**

---

<sup>15</sup> Hetty Fitria. 2007

Lian poltak mengartikan secara etomologi kinerja yang berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (entries), a) Memasukan, menjalankan, melaksanakan, b) Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab, c) Melakukan suatu kegiatan, d) Melakukan suatu kegiatan yang diharapkan oleh seseorang atau mesin. Dari masukan tersebut diatas dapat diartikan, kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.<sup>16</sup>

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Senada dengan pendapat tersebut, kinerja diartikan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan pegawai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.<sup>17</sup> Kedua konsep di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai sangat perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Dari beberapa definisi di atas, terdapat setidaknya empat elemen, yaitu sebagai berikut:

Hasil kerja yang dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau berkelompok.

Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik. Meskipun demikian orang atau lembaga tersebut harus tetap dalam kendali yakni mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada pemberi wewenang tersebut.

Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tertentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan; Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral etika, artinya selain mengikuti aturan yang ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku secara umum.<sup>18</sup>

Penilaian kinerja sebaiknya mengandung indikator kerja, yaitu sebagai berikut:

Memperhatikan setiap aktivitas organisasi dan menekankan pada perspektif pelanggan. Menilai setiap aktivitas dan menggunakan alat ukur kinerja yang memberikan kesan terhadap pelanggan.

Memperhatikan semua aspek aktivitas kinerja secara komprehensif yang mempengaruhi pelanggan, dan

Menyediakan informasi berupa umpan balik untuk membantu anggota organisasi mengenai permasalahan dan peluang untuk melakukan perbaikan.<sup>19</sup>

Untuk menciptakan kinerja organisasi yang efektif, pimpinan harus menciptakan sinergi yang positif yang menghasilkan satu keseluruhan menjadi lebih besar dari jumlah komponen bagian. Seiring pendapat tersebut, Withmore mengemukakan kinerja merupakan pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang. Pengertian ini menuntut kebutuhan paling minim untuk berhasil. Oleh karena itu, Withmore

<sup>16</sup> Lian Poltak Sinambela.2010. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm 136.

<sup>17</sup> Ibid.

<sup>18</sup> Ibid, hlm 137.

<sup>19</sup> Deddy Mulyadi, dkk.2016. *Administrasi Publik untuk Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta, hlm 106.

mengemukakan pengertian kinerja yang dianggabnya refresentasi, maka tergambaranya tanggung jawab yang besar dari pekerjaan seseorang.<sup>20</sup>

Pegawai Negeri Sipil (PNS)

### **Pengertian Pegawai Negeri Sipil**

Subjek dari hukum kepegawaian yaitu Pegawai Negeri Sipil. Kedudukan dan peranan dari pegawai negeri dalam setiap organisasi pemerintahan sangatlah menentukan, sebab Pegawai Negeri Sipil merupakan tulang punggung pemerintahan dalam melaksanakan pembangunan nasional. Penanan dari Pegawai Negeri Sipil seperti diistilahkan dalam dunia kemiliteran yang berbunyi *not the gun, the man behind the gun*, yaitu bukan senjata yang penting melainkan manusia yang menggunakan senjata itu. Senjata yang modern tidak mempunyai arti apa-apa apabila manusia yang dipercaya menggunakan senjata itu tidak melaksanakan kewajibannya dengan benar.

Pengertian Pegawai Negeri Sipil menurut para ahli :

Kranenburg, Pegawai Negeri yaitu pejabat yang ditunjuk, jadi pengertian tersebut tidak termasuk terhadap mereka yang memangku jabatan mewakili seperti anggota parlemen, presiden dan sebagainya.

Logemann, Pegawai Negeri sebagai tiap pejabat yang mempunyai hubungan dinas dengan negara.

Mahfud M.D, pengertian Pegawai Negeri dalam buku *Hukum Kepegawaian* terbagi dua yaitu Pengertian Stipulatif dan Pengertian Ekstensif (perluasan pengertian). Pengertian stipulatif dan ekstensif merupakan penjabaran atas maksud dari keberadaan Pegawai Negeri dalam hukum Kepegawaian. Pengertian tersebut terbagi dalam bentuk dan format yang berbeda, namun pada akhirnya dapat menjelaskan

maksud pemerintah dalam memposisikan penyelenggara negara dalam sistem hukum yang ada, karena pada dasarnya jabatan negeri akan selalu berkaitan dengan penyelenggara negara yaitu Pegawai Negeri.

Berdasarkan pengertian stipulatif, terdapat unsur-unsur dari pegawai negeri, yaitu :

Warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat-syarat menurut peraturan perundang-undangan.

Diangkat oleh pejabat yang berwenang.

Disertai tugas dalam jabatan negeri.

Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>21</sup>

Pengertian Pegawai Negeri Sipil berdasarkan UU RI No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, BAB I Pasal 1 ayat (3), “Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan”.

Jenis, Status dan Kedudukan ASN

Mengenai jenis pegawai negeri sipil didasarkan pada Pasal 2 ayat (1) UU No. 43 Tahun 1999 Pegawai Negeri dibagi menjadi :

Pegawai Negeri Sipil,

Anggota Tentara Nasional Indonesia, dan

Anggota kepolisian Negara Republik Indonesia.

Pasal 2 ayat (1) UU No.43 Tahun 1999 tidak menyebutkan apa yang dimaksud dengan pengertian masing-masing bagiannya, namun disini dapat diambil suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil adalah Pegawai Negeri bukan anggota Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

<sup>20</sup> Hamzah B. Uno, & Nina Lamatenggo. 2012. *Teori Kinerja dan Prngukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm 60.

<sup>21</sup> Ibid. hlm 32

Berdasarkan penjabaran diatas, Pegawai Negeri Sipil merupakan bagian dari pegawai negeri yang merupakan aparatur negara. Menurut UU No.43 Tahun 1999 Pasal 2 ayat (2) Pegawai Negeri Sipil dibagi menjadi :

Pegawai Negeri Sipil Pusat yaitu Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintah Nondepartemen, Kesekretariatan Lembaga Negara, Instansi Vertikal di Daerah Provinsi Kabupaten/Kota, Kepaniteraan Pengadilan, atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas negara lainnya.

Pegawai Negeri Sipil Daerah yaitu Pegawai Negeri Sipil daerah Provinsi/Kabupaten/Kota yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan bekerja pada Pemerintah daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya.

Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Pegawai Negeri Sipil Daerah yang diperbantukan di luar instansi induk, gajinya dibebankan pada instansi yang menerima perbantuan.<sup>22</sup> Berdasarkan UU RI No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara BAB III Jenis, Status dan Kedudukan:

Pasal 6 yaitu Jenis, Pegawai ASN terdiri atas : a. PNS b. PPPK

Pasal 7 yaitu Status , ayat (1) PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional. Ayat (2) PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini.

Pasal 8 : Kedudukan, Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara.

Pasal 9 Ayat (1) Pegawai ASN melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan Instansi Pemerintah. Ayat (2) Pegawai ASN harus bebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dan partai politik.

Fungsi, Tugas dan Peran ASN

Berdasarkan UU RI No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara BAB IV fungsi, tugas dan peran :

Pasal 10 : Fungsi, Pegawai ASN berfungsi : a. Pelaksana kebijakan publik, b. Pelayan publik, dan c. Perekat dan pemersatu bangsa.

Pasal 11 : Tugas, Pegawai ASN bertugas : a. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, b. Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas, dan c. Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pasal 12 : Peran, Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Jabatan ASN

Berdasarkan UU RI No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara BAB V jabatan ASN :

Pasal 13 : Umum, Jabatan ASN terdiri atas : a. Jabatan Administrasi, b. Jabatan Fungsional, dan c. Jabatan Pimpinan Tinggi.

Pasal 20 : ayat (1) Jabatan ASN diisi dari Pegawai ASN. Ayat (2) Jabatan ASN tertentu dapat diisi dari : a. Prajurit Tentara Nasional Indonesia, dan b. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia. Ayat (3) Pengisian Jabatan ASN tertentu yang

<sup>22</sup> Ibid. hlm 36

berasal dari prajurit Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilaksanakan pada Instansi Pusat sebagaimana diatur dalam Undang-Undang tentang Tentara Nasional Indonesia dan Undang-Undang tentang Kepolisian Negara republik Indonesia. Ayat (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai Jabatan ASN tertentu yang berasal dari prajurit Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia dan tata cara pengisian jabatan ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (3) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

#### Hak dan Kewajiban ASN

Berdasarkan UU RI No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara BAB VI Hak dan Kewajiban :

Pasal 21 : Hak PNS, PNS berhak memperoleh : a. Gaji, tunjangan, dan fasilitas, b. Cuti, c. Jaminan pensiun dan jaminan hari tua, d. Perlindungan, dan e. Pengembangan kompetensi.

Pasal 22 : Hak PPPK, PPPK berhak memperoleh : a. Gaji dan tunjangan; b. Cuti; c. Perlindungan; dan d. Pengembangan kompetensi.

Pasal 23 : Kewajiban Pegawai ASN, Pegawai ASN wajib : a. Setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah; b. Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa; c. Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang; d. Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan; e. Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab; f. Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik didalam maupun diluar kedinasan; g. Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia

jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan h. Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>23</sup>

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pendekatan kualitatif yang ditujukan untuk mengetahui apakah fungsi pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan kantor sudah sesuai dengan yang diinginkan dan disajikan dengan kata-kata, melaporkan pandangan terperinci yang diperoleh dari para sumber informasi, serta dilakukan dalam latar (*setting*) yang alamiah.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yaitu peneliti dengan memberikan gambaran secara jelas dan sistematis terkait dengan objek yang diteliti demi memberi informasi dan data yang valid terkait dengan fakta dan fenomena yang ada dilapangan. Penelitian ini didasari dengan maksud untuk menggambarkan secara deskriptif mengenai fungsi pengawasan dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil.

### Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian akan dilaksanakan. Adapun lokasi penelitian ini adalah di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng, Kec. Lalabata, Kel. Lalabata Rilau, Kab. Soppeng di Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng bagian Keuangan.

### Jenis dan Sumber Data

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang dapat diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan informan berkaitan dengan penelitian di lokasi penelitian. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah 11 orang pegawai

<sup>23</sup> UU RI No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan dan 2 orang auditor Inspektorat Daerah Kabupaten Soppeng.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari literatur pada perpustakaan Universitas Negeri Makassar maupun sumber-sumber lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

### Prosedur Pengumpulan Data

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumentasi

### Analisis Data

Data yang diperoleh di lapangan kemudian diolah secara deskriptif kualitatif dengan melalui tiga tahap, yaitu<sup>24</sup>:

1. Reduksi Data
2. Penyajian Data
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Data

## HASIL PENELITIAN

### 1. Pelaksanaan Pengawasan yang Dilakukan Di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng

Adapun pelaksanaan pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan, salah satunya dilakukan oleh Inspektorat Daerah Kabupaten Soppeng. Dalam mendukung pelaksanaan pengawasan di lingkungan pemerintah daerah termasuk SKPD Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan inspektorat harus membuat audit charter yaitu dokumen tertulis formal yang merumuskan tujuan, wewenang, dan tanggung jawab inspektorat dalam menjalankan fungsi pengawasannya. Salah satu substansi dari *audit charter* ini yaitu fungsi pengawasan harus diisi oleh orang-orang yang kompeten untuk pelaksanaan tugas yang disebut dengan

pejabat pengawas pemerintah (auditor). Dimilikinya anggaran dasar fungsi pengawasan yang tertuang di dalam dokumen audit charter memungkinkan inspektorat sebagai fungsi pengawasan dapat melaksanakan aktivitas kegiatan pekerjaan auditnya dengan independen dan obyektif.

Adapun area cakupan pengawasan yaitu pemeriksaan laporan keuangan daerah serta pemeriksaan aspek keuangan daerah lainnya meliputi pemeriksaan kinerja bendahara penerimaan dan pengeluaran, pemeriksaan belanja tidak langsung, belanja langsung dan pelaksanaan dan penatausahaan keuangan daerah. Pengawasan atau pemeriksaan tersebut dilaksanakan 4 (empat) kali dalam setahun. Pelaksanaan pengawasan juga didasarkan pada program kerja pengawasan tahunan yang direkomendasikan oleh pimpinan atau kepala inspektorat. Artinya, pengawasan hanya akan dilakukan atau dilaksanakan apabila direkomendasikan langsung oleh pimpinan.

Inspektorat daerah sebagai aparat pengawasan internal pemerintah berperan sebagai *Quality Assurance* yaitu menjamin bahwa suatu kegiatan dapat berjalan secara efisien, efektif dan sesuai dengan aturannya dalam mencapai tujuan organisasi. Titik berat pelaksanaan tugas pengawasannya adalah melakukan tindakan preventif yaitu mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan program dan kegiatan oleh Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan serta memperbaiki kesalahan-kesalahan yang telah terjadi untuk dijadikan pelajaran agar kesalahan-kesalahan tersebut tidak terulang di masa yang akan datang.

Selain itu, pihak lain yang melakukan pengawasan adalah Kepala

<sup>24</sup>Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, hal. 247-252

bagian keuangan yang juga melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawai meliputi kedisiplinan pegawai, etika dan loyalitas dalam bekerja serta pelaksanaan tugas pegawai pada masing-masing sub bagian keuangan.

Pernyataan tersebut berdasar pada bentuk atau model pengawasan terhadap kinerja pegawai di berbagai instansi. Apabila pengawasan itu dibedakan atas dasar penggolongan siapa yang mengadakan pengawasan, maka pengawasan itu dapat dibedakan atas pengawasan intern dan pengawasan ekstern. Pengawasan *intern* yang dimaksud yaitu pengawasan yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan dalam instansi yang bersangkutan dalam hal ini kepala bagian keuangan ataupun diwakili oleh masing-masing kepala sub bagian keuangan untuk melakukan pengawasan terhadap pegawai atau bawahannya. Oleh karena itu, pengawasan semacam ini disebut juga pengawasan vertikal atau formal. Disebutkan sebagai pengawasan formal karena yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang berwenang.

Sedangkan pengawasan *ekstern*, bilamana orang-orang yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang di luar organisasi bersangkutan dalam hal ini adalah inspektorat daerah. Pengawasan jenis ini lazim pula disebut pengawasan sosial (*sosial control*) atau pengawasan internal. Inspektorat daerah yang disebut sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) memiliki peran dan posisi yang strategis baik ditinjau dari aspek fungsi-fungsi manajemen maupun dari segi pencapaian visi dan misi serta program-program pemerintah dalam melaksanakan pengawasan *ekstern*.

Intinya, Siapapun pihak yang mengadakan pengawasan baik itu

pengawasan dari atasan langsung dalam hal ini Kepala Bagian Keuangan atau diwakili Kepala Sub Bagian Keuangan yang fokus melakukan pengawasan dari segi kedisiplinan pegawai, etika dan loyalitas kerja pegawai maupun pengawasan dari inspektorat daerah yang fokus melakukan pengawasan dan pemeriksaan pada laporan keuangan daerah, pada intinya hasil pelaksanaan pengawasan tersebut mengarah kepada peningkatan kinerja pegawai ke arah lebih baik karena salah satu fungsi pengawasan yaitu untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan di samping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang demi terciptanya peningkatan kinerja pegawai.

## **2. Faktor Penghambat Dalam Pelaksanaan Pengawasan Di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng**

Dalam melaksanakan suatu kegiatan dalam organisasi atau lembaga tidaklah selalu berjalan dengan lancar dan terkadang dalam proses pelaksanaannya ditemukan beberapa hambatan atau kendala dalam upaya pencapaian kegiatan tersebut. Demikian pula yang dialami oleh Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan dalam pelaksanaan pengawasan. Terdapat berbagai faktor yang menghambat pelaksanaan pengawasan terutama pengawasan terhadap kinerja pegawai.

Adapun faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan yaitu adanya faktor internal dan faktor eksternal yang pembahasannya dijabarkan sebagai berikut:

### **1. Faktor internal**

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam. Adapun yang

dimaksud dalam hal ini adalah faktor yang berkaitan erat atau berhubungan langsung dengan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan/atasan langsung di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan. Adapun hambatan-hambatan yang dihadapi yaitu:

a. Terbatasnya waktu

Dalam melaksanakan pengawasan tentu dibutuhkan waktu yang tidak sedikit bahkan frekuensinya perlu dilakukan sesering mungkin untuk dapat mencegah munculnya hal-hal yang tidak diinginkan. Namun, kenyataannya kepala bagian keuangan sebagai pimpinan langsung yang juga melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawai diantaranya mengawasi kedisiplinan dan etika pegawai mengeluhkan terbatasnya waktu yang digunakan untuk mengawasi pegawai karena yang menjadi persoalan adalah apabila pimpinan sedang berada di luar kantor atau luar daerah dan juga disibukkan dengan pekerjaan lainnya maka pimpinan tidak sempat mengawasi secara langsung perilaku pegawai di dalam kantor yakni apakah semua pegawai di bagian keuangan mengikuti apel pagi atau tidak bolos kerja dengan berbagai alasan atau sering mengobrol atau main game di depan komputer karena hal seperti ini sering ditemukan di berbagai instansi kerja, sehingga tentu saja pimpinan tidak sempat memantau semuanya sekaligus.

b. Pegawai yang tidak disiplin karena pemberian sanksi yang kurang tegas

Realita yang ditemukan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng yaitu kebanyakan pegawai honorer di bagian keuangan lebih rajin datang tepat waktu untuk bekerja dibanding pegawai negeri sipil yang sering

datang terlambat bahkan tidak masuk kerja dengan berbagai alasan, kemudian ketika mendapat teguran atau dimarahi pimpinan, terkesan bawa perasaan karena merasa dirinya tidak dihargai atau merasa dipermalukan di depan orang, sehingga pimpinan kesulitan untuk menemukan cara untuk menegurnya lagi. Akibatnya kalau pimpinan bersifat kendur, takut perasaan pegawai terlukai akhirnya sanksi yang diberikan juga ringan dan kemungkinan besar pegawai bisa mengulangi kesalahan yang sama.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang datang dari luar. Adapun yang dimaksud dalam hal ini adalah faktor yang berkaitan erat dengan pengawasan yang dilakukan oleh instansi dari luar Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan yaitu inspektorat daerah Kabupaten Soppeng. Inspektorat daerah Kabupaten Soppeng memiliki peran yang sangat penting dalam melaksanakan pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng mencakup semua bagian-bagian instansi termasuk bagian keuangan. Namun, dalam pelaksanaannya pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan mempunyai beberapa keluhan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh inspektorat daerah yaitu:

a. Adanya ketidakseimbangan antara jumlah aparatur dengan beban kerja

Artinya ada ketidakseimbangan antara jumlah petugas inspektorat daerah yang datang mengawasi dengan jumlah objek-objek pemeriksaan yang harus diawasi. Kendalanya pegawai di bagian keuangan mulai dari kabag keuangan, bendahara, kasubag

anggaran, kasubag perbendaharaan dan verifikasi, kasubag aset dan pelaporan keuangan serta pegawai-pegawai sub bagian keuangan sudah mempersiapkan data-data yang diperlukan, tetapi semuanya belum sempat diperiksa bahkan ada yang dilewati, hal ini tentu saja bisa mempengaruhi kinerja pegawai. Artinya jika pegawai tidak diperiksa dan tidak tahu dimana letak kekurangannya atau adakah kesalahan dengan data yang telah disusun, maka pegawai tidak tahu apakah pekerjaan yang dilakukannya sudah baik atau masih ada yang perlu diperbaiki.

- b. Terdapat kekurangan pada pelaksanaan pengawasan oleh inspektorat daerah.

Pegawai bagian keuangan menilai pengawasan dan pemeriksaan oleh inspektorat daerah masih ada kekuarangan, karena seseorang yang ditunjuk menjadi pengawas dan melakukan inspeksi langsung di beberapa instansi harus memiliki sertifikat pemeriksa atau auditor. Hal tersebut barulah memenuhi standar untuk melaksanakan penugasan audit intern. Kekurangannya adalah ada petugas inspektorat daerah yang datang mengawas tetapi tidak menunjukkan sertifikat auditor, artinya pegawai tidak bisa mengetahui apakah pegawai inspektorat daerah tersebut layak untuk melakukan pemeriksaan atau belum.

- c. Kurangnya kerjasama antara Inspektorat Daerah dengan BPKP Kabupaten Soppeng dalam hal pengawasan laporan keuangan

Dalam hal ini inspektorat daerah menginginkan kerja sama yang lebih sering dengan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan untuk wilayah Kabupaten Soppeng, tetapi pada realitanya inspektorat

melaksanakan tugas yang lebih banyak dalam aspek pengawasan laporan keuangan daerah, inspektorat daerah menyarankan perlu adanya kerja sama yang lebih sering dengan pihak BPKP tersebut agar pada saat LHP rampung dan akan direview kembali oleh BPK maka tidak akan terjadi kekeliruan atau perbedaan persepsi terhadap laporan keuangan tersebut.

### **3. Hasil Pelaksanaan Pengawasan Di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng**

Adapun hasil pelaksanaan pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan baik pengawasan dari inspektorat daerah maupun Kepala Bagian Keuangan sebagai pimpinan langsung berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini didasarkan pada hasil pengawasan yang dilakukan oleh auditor inspektorat daerah kabupaten Soppeng yang khusus mengawasi dan memeriksa laporan keuangan daerah memberikan tindak lanjut hasil pengawasan yang berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, inspektorat daerah akan membuat Laporan Hasil Pengawasan (LHP) yang selanjutnya akan diperiksa dan diserahkan lagi kepada pihak yang berwenang untuk proses selanjutnya. Agar laporan keuangan pemerintah daerah dapat memperoleh hasil yang memuaskan, maka diperlukan peran maksimal dari inspektorat selaku APIP. Setelah Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) disusun, maka akan direview terlebih dahulu oleh Inspektorat dan didampingi oleh BPKP (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan) kemudian diserahkan kepada BPK RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan untuk dilakukan pemeriksaan LKPD.

Sehingga, baik auditor inspektorat harus teliti dalam melakukan

pengawasan. Begitu pula pihak yang diawasi yakni Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan harus diteliti dalam menyusun laporan keuangan pemerintah daerah karena apabila ditemukan kesalahan maka data atau dokumen tentang keuangan yang bersangkutan akan dilakukan perbaikan, sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melakukan kesalahan yaitu berupa teguran baik lisan maupun tulisan, tetapi tidak menutup kemungkinan akan adanya sanksi yang berat apabila ditemukan kesalahan fatal yang bisa menyebabkan kerugian.

Sementara itu, hasil pengawasan yang dilakukan kepala bagian keuangan sebagai pimpinan/atasan langsung juga memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai, diantaranya pegawai lebih berhati-hati bersikap atau berperilaku di tempat kerja karena ada teguran dari pimpinan langsung dan pegawai juga lebih disiplin yang tadinya sering terlambat datang kerja maka perlahan-lahan mulai datang tepat waktu dan ada pula datang yang lebih awal.

Sehingga, pengawasan yang dilakukan baik dari pimpinan langsung maupun pengawasan dari inspektorat daerah, pada dasarnya memiliki tujuan yang baik yakni pegawai dituntut untuk memperbaiki sesuatu jika melakukan kesalahan dan dengan adanya kegiatan pengawasan maka koordinasi atau kerjasama antara pimpinan langsung dengan pegawai maupun dengan instansi lain dapat terjalin dengan baik, sehingga dampaknya pegawai akan memperbaiki kesalahan, lebih disiplin serta bersikap jujur maka tentu saja kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

## **PENUTUP**

1. Pelaksanaan pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan secara intern dilaksanakan oleh

pimpinan langsung Bagian Keuangan dan secara ekstern dilaksanakan oleh inspektorat daerah Kabupaten Soppeng. Pengawasan yang dilaksanakan oleh pimpinan langsung meliputi pengawasan kedisiplinan, etika dan loyalitas kerja pegawai, sedangkan pengawasan yang dilaksanakan oleh inspektorat daerah Kabupaten Soppeng mencakup pengawasan atau pemeriksaan laporan keuangan daerah yang dilaksanakan 4 (empat) kali dalam setahun.

2. Faktor penghambat pelaksanaan pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan yaitu adanya faktor internal yang berkaitan erat dengan pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan langsung meliputi keterbatasan waktu, pegawai yang tidak disiplin karena pemberian sanksi yang kurang tegas, selain itu, terdapat pula faktor eksternal yang berkaitan erat dengan pengawasan yang dilakukan oleh instansi dari luar Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan yaitu inspektorat daerah Kabupaten Soppeng meliputi adanya ketidakseimbangan antara jumlah aparatur dengan beban kerja, terdapat kekurangan pada pelaksanaan pengawasan oleh inspektorat daerah serta kurangnya kerjasama antara Inspektorat Daerah dengan BPKP Kabupaten Soppeng dalam hal pengawasan laporan keuangan.

3. Hasil pengawasan di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan oleh inspektorat daerah Kabupaten Soppeng dituangkan dalam sebuah Laporan Hasil Pengawasan (LHP) yang memuat laporan keuangan pemerintah daerah yang akan direview terlebih dahulu oleh inspektorat didampingi oleh BPKP kemudian diserahkan kepada BPK RI perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan untuk dilakukan pemeriksaan LKPD,

sedangkan hasil pengawasan oleh kepala bagian keuangan kantor Bupati Kabupaten Soppeng Bagian Keuangan yaitu masih ditemukan beberapa yang sering mangkir dari kewajibannya, maka konsekuensinya akan mendapat teguran lisan maupun teguran tertulis.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- Angger Sigit Pramukti. 2016. *Pengawasan Hukum Terhadap Aparatur Negara*. Yogyakarta : Pusta Yustisia.
- Deddy Mulyadi. 2016. *Administrasi Publik Untuk Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Edy Sutrisno. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Hamzah. 2012. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hatta Ali. 2014. *Sistem Pengawasan Badan Peradilan Di Indonesia*. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Imam Gunawan. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lian Poltak Sinambela. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Mifta Thoha. 2007. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarta : Prenadamedia Group
- Musliadi, dkk. 2016. *Peraturan Pemerintahn Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Tim Permata Press.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Surjadi. 2012. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT Redika Utama.

Sri Hartini. 2008. *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*. Jakarta : Sinar Grafika.

Tim Penyusun Fakultas Ilmu Sosial UNM. 2015. *Pedoman Penulisan Skripsi*. Makassar: CV Berkah Utami.

### B. Undang-Undang

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Negeri Sipil  
Peraturan pemerintah RI No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

### C. Skripsi/Disertasi

- Hetty Fitria. 2007. *Peran Pengawasan dalam Meningkatkan Kedisiplinan Kinerja Pegawai di Kantor Informasi Dan Komunikasi Kab. Karangayar*. Surakarta.
- Firman Umar. 2014. *Pengawasan Komisi Yudisial dalam Perspektif Kekuasaan Kehakiman yang Merdeka*. Makassar.