

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pelayanan internal Penelitian mengenai pelayanan internal telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, berikut ini adalah beberapa diantaranya.

1. *The Relationship between Internal Service Quality and Organizational Performance in Iran's Ministry of Sports and Youth* oleh Mohammad, Ahmad, & Naser (2012) Studi yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kualitas pelayanan internal dan kinerja organisasi di lingkungan Kementerian Olahraga dan Pemuda Iran dengan cara melihat nilai korelasi antara dimensi-dimensi kualitas pelayanan internal dan kinerja organisasi. Dimensi-dimensi kualitas pelayanan internal dalam penelitian ini diadopsi dari dimensi-dimensi kualitas pelayanan internal yang digunakan oleh Di Xie (2005) dan *Organizational Performance Questionnaire developed* oleh Cho (2009) yang terdiri dari *Organizational Learning Culture, Job satisfaction, Motivation to Learn, Affective Organizational Commitment, Continuance Organizational Commitment, Normative Organizational Commitment*. Sample dari penelitian ditentukan sebanyak 280 orang yang terdiri dari para atlet di Iran. Mohammad, Ahmad, & Naser menyimpulkan bahwa Kualitas Pelayanan Internal merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja Kementerian Olahraga dan Pemuda Iran. Oleh karenanya, Para pimpinan dan HRM Kementerian Olahraga dan Pemuda Iran harus memiliki perencanaan strategis untuk memperbaiki kualitas pelayanan internalnya sehingga diharapkan kinerja organisasi akan meningkat

karenanya.

2. *The influence of internal service quality on employee job satisfaction at Taiwan listed international tourist hotels: using organisational culture as the moderator* oleh Wang (2012) Penelitian dilatarbelakangi oleh cepat berkembangnya sector jasa. Pariwisata, diantara industri-industri jasa lainnya dan merupakan industri yang secara luas dikembangkan, karena pada kenyataannya, pariwisata merupakan sebuah industri layanan yang terintegrasi yang terdiri dari perhotelan, penyedia catering, dan jasa rekreasi. Flitzenz dalam Wang (2012) menemukan bahwa permasalahan utama yang saat ini dihadapi industri perhotelan adalah masalah sumber daya manusianya yang artinya bahwa industri perhotelan seharusnya meningkatkan kepuasan para pekerjanya dengan memperbaiki kualitas pelayanan internalnya, agar pekerja-pekerja yang berkompeten tetap loyal dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja hotel yang bersangkutan. Tujuan dari dilakukannya studi ini adalah untuk memverifikasi pengaruh kualitas pelayanan internal yang baik terhadap kepuasan dari para pekerja. Budaya organisasi digunakan sebagai variable moderator. Adapun dimensi kualitas pelayanan internal yang digunakan pada penelitian ini adalah *workplace equipment, employee remuneration, employee training/job promotions*, dan *teamwork*, sedangkan kepuasan pekerja diukur dengan dimensi *job promotions, colleagues, supervisor* dan *salary*. Budaya organisasi yang merupakan variabel moderator diukur dengan dimensi *innovativeness, team oriented member oriented*. Untuk menguji *goodness of fit* dari keseluruhan model, model struktural dan model pengukuran dilakukan dengan menggunakan *Linear Strunctural Equation Modelling (SEM)*. Temuan dari studi ini adalah kualitas pelayanan internal yang memuaskan dan budaya

organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pekerja.

3. *Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction: Linkages and Implications for Management* oleh Hallowel et.al Penelitian berusaha mengeksplorasi hubungan antara kualitas pelayanan internal dan kepuasan kerja, yang merupakan salah satu indikasi dari lingkungan kerja organisasi. Hallowell et.al menyatakan bahwa kualitas pelayanan internal adalah penting karena berhubungan dengan kepuasan kerja dan kepuasan pelanggan. Sangat jarang perusahaan yang memiliki pelanggan yang terpuaskan tanpa memiliki pekerja yang puas dengan pelayanan internal perusahaan yang bersangkutan. Adapun dimensi kualitas pelayanan internal yang digunakan terdiri dari *goal alignment, management, wages and benefits, rewards and recognition, teamwork, policies and procedures, communication, training dan tools*. Hasil dari studi menyimpulkan bahwa perusahaan yang bertujuan pada kepuasan pelanggan harus berfokus kepada kepuasan para pekerjanya.
4. *Internal Customer Service Quality In The Malaysian Telecommunications Industry* oleh Ainan Mohd Yusoff dan Rohaizat Baharun (2008). Penelitian ini dilatarbelakangi kemajuan industri telekomunikasi yang berkembang sangat cepat. Untuk menjaga dan meningkatkan kualitas layanan diharapkan dapat dilakukan salah satunya dengan cara meningkatkan kualitas layanan kepada klien internal. Dalam melaksanakan tugasnya, klien internal (pegawai) di dalam organisasi menerima layanan dan produk dari anggota organisasi lainnya. Oleh karenanya, setiap pegawai perlu memandang dirinya sebagai klien dan juga sebagai pelayan. Penelitian ini bertujuan untuk menggali atribut-atribut layanan utama pada industri telekomunikasi dan melakukan

investigasi akan kekuatan hubungan antara kualitas layanan klien internal dengan kepuasan pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan interpersonal merupakan dimensi yang paling penting dari kualitas layanan internal dan ada hubungan yang positif antara kepuasan pegawai dengan kualitas layanan internal.

5. *Service quality evaluation in internal helathcare service chain* oleh Charles Hollis (2006) Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kualitas layanan internal kaitannya dengan peningkatan layanan publik di pusat-pusat pelayanan kesehatan. Studi dilakukan dengan melalui dua tahap, tahap pertama merupakan *exploratory research* yang dilakukan dengan pendekatan kualitatif dengan wawancara mendalam. Studi tahap pertama ini bertujuan untuk mengidentifikasi dimensi-dimensi layanan internal di pusat-pusat layanan kesehatan. Sedangkan tahap kedua dilakukan dengan menggunakan pendekatan dan analisis kuantitatif untuk mengkonfirmasi dimensi - dimensi yang didapat dari tahap pertama. Studi tahap pertama menghasilkan 12 dimensi kualitas layanan internal yang meliputi *Tangibles, Responsiveness, Courtesy, Reliability, Communication, Competence, Understanding, Caring, Collaboration, Access dan Equity*. Hasil dari penelitian ini memperlihatkan bahwa *responsiveness* dan *Reliability* merupakan dua dimensi terpenting dalam menentukan kualitas layanan internal.

6. *The impact of internal service quality on customer service behaviour Evidence from the banking sector* oleh Victoria Bellou dan Andreas Andronikidis (2008) Studi ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kepuasan pelanggan di sektor perbankan. Tantangan terbesar yang dihadapi adalah kebutuhan pelanggan yang terus berubah. Untuk alasan tersebut penelitian ini bertujuan untuk melihat

adanya dampak kualitas layanan internal terhadap perilaku customer service. Dimensi-dimensi kualitas pelayanan internal yang digunakan pada penelitian ini meliputi *reliability*, *responsiveness*, *competence*, *communication*, *understanding*, *courtesy* dan *access*. Hasil dari studi ini menunjukkan bahwa pekerja akan lebih meningkatkan prestasi kerja dan lebih kooperatif apabila kualitas layanan internal di Bank bersangkutan bagus. Disamping itu, hasil studi juga menunjukkan bahwa dimensi *reliability* dan *access* merupakan dimensi terpenting dalam hal kualitas layanan internal.

7. *Customer Satisfaction in Internal Customer Service* oleh Susanna Turunen (2011) Studi ini dilakukan di perusahaan yang bernama Abloy oy dan bertujuan untuk mengukur kualitas layanan terhadap konsumen internal, untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan antara harapan dan persepsi konsumen internal terhadap layanan yang diberikan yang pada muaranya diharapkan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari masing-masing departemen sehingga kedepannya dapat dilakukan perbaikan. Studi dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif dan dilakukan terhadap tujuh departemen pada perusahaan tersebut. Dimensi yang digunakan merupakan modifikasi dari SERVQUAL dengan menghilangkan dimensi tangible dan menambahkan dimensi *proactivity* dan *activity*. Skala sikap yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert yang terdiri dari 5 skala antara sangat setuju dan sangat tidak setuju. Hasil studi menemukan bahwa gap terjadi pada indikator efisiensi dan tingkat kecukupan komunikasi. Indikator kesopanan dan profesionalisme merupakan dua indikator yang dipilih para responden sebagai indikator yang paling dominan menentukan kualitas layanan internal.

8. *Developing the Internal Service Quality in Organisation Y* oleh Sussana Järvi (2012). Studi ini dilakukan untuk menganalisis kualitas layanan internal dari suatu perusahaan Tujuan utama dalam studi ini untuk menentukan kekuatan dari perusahaan dan memperlihatkan wilayah mana yang dapat dikembangkan, sehingga para pegawai perusahaan tersebut dapat melihat tingkat kepentingan dari konsumen internal. Masalah penelitian terfokus kepada pelayan internal mana yang perlu dikembangkan dan bagaimana langkah yang perlu dilakukan agar hal tersebut tercapai. Solusi didapatkan dengan menentukan tingkat ekspektasi dan pengalaman dari konsumen internal yang kemudian dibandingkan dengan tanggapan dari tingkat pelayanan internal. Latar belakang teori yang digunakan merupakan penerapan konsep *services marketing*, *service quality*, *internal customer relationship* dan *service culture*. Metode pengumpulan data yang digunakan menggunakan wawancara kepada pihak yang bersangkutan dan diskusi grup. Data yang dicari difokuskan kepada kerjasama dan komunikasi. Dari data yang didapatkan ditemukan bahwa responden dalam penelitian ini tidak puas terhadap layanan internal yang diberikan oleh perusahaan Y, perlu adanya kerja tim yang lebih baik dan komunikasi yang berkesinambungan.
9. *Internal Service Quality Value Alignment through Internal Customer Orientation in Financial Services-An Exploratory Study in Indian Banks* oleh Prof.Tapan K. Panda Menurut studi ini, kepuasan pelanggan eksternal sangat bergantung kepada kepuasan pelanggan internal dan berhubungan dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pelanggan internal kepada pelanggan eksternal pada industri jasa keuangan. Studi ini melihat isu penting manajemen kualitas layanan dan kepuasan

pelanggan internal untuk menghasilkan keuntungan kompetitif yang berkelanjutan pada jasa keuangan. Studi dititikberatkan pada pengidentifikasian kadar relatif dimana staf *front office* dan *staf back office* memperlakukan satu sama lain sebagai pelanggan internal dan melihat fungsi pekerjaan mereka sebagai penyedia layanan. Untuk tahap pertama, dilakukan pre-test untuk menguji pemahaman dan untuk mengadopsikan lima skala, dari sangat setuju ke sangat tidak setuju. Untuk tahap berikutnya, dilakukan penyebaran kuesioner yang focus pada isu pemberian pelayanan utama terkait dengan dimensi kualitas yaitu *tangibility*, *reability* dan *responsiveness* di dalam organisasi. Hasil studi mengenai kualitas layanan menunjukkan bahwa pada kantor regional dan kantor cabang, “benar untuk kali pertama” dianggap sebagai komponen yang paling penting dalam kualitas layanan. Di kantor regional, kualitas terkait dengan keyakinan dan kepercayaan sedangkan di kantor cabang, pelatihan dianggap sebagai kontributor kualitas layanan yang paling utama.

B. Konsep Efektivitas

Dalam setiap organisasi, efektivitas merupakan unsur pokok aktivitas untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Efektivitas pada dasarnya berasal dari kata “efek” dan digunakan istilah ini sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas dapat dipandang sebagai suatu sebab dari variabel lain. Efektivitas berarti bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai atau dengan kata sasaran tercapai karena adanya proses kegiatan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, efektifitas diartikan sebagai sesuatu yang ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya), dapat membawa hasil, berhasil guna (tindakan) serta dapat pula berarti mulai berlaku (tentang undang-undang/peraturan). Efektivitas adalah hubungan antara *output* dan tujuan. Ini berarti bahwa efektivitas merupakan ukuran seberapa jauh tingkat *output*, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Gibson dan rekan-rekannya (Subkhi dan Jauhar, 2013:248) pengertian efektifitas adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok dan organisasi. Makin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan (standar), maka penilaiannya menjadi semakin efektif.

Djumhana (2007:53) menjelaskan bahwa efektivitas yaitu menggambarkan tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan. Secara sederhana efektivitas merupakan perbandingan *outcomes* dengan *output*.

Abdul Halim (2002) menyebutkan bahwa 'efektivitas menggambarkan kemampuan pemerintah desa dalam merealisasi keuangan alokasi dana desa untuk melaksanakan program yang direncanakan dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan berdasarkan potensi nilai rill.

Menurut Steers (Sutrisno 2010), pada umumnya efektivitas hanya dikaitkan dengan tujuan organisasi, yaitu laba, yang cenderung mengabaikan aspek terpenting dari keseluruhan prosesnya, yaitu sumber daya manusia. Dalam penelitian mengenai efektivitas organisasi, sumber daya manusia dan perilaku manusia seharusnya selalu muncul menjadi fokus primer, dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas seharusnya selalu dimulai dengan meneliti perilaku manusia di tempat kerja

Menurut Mahmudi (2013:86) efektifitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Efektifitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan yang sesungguhnya dicapai. Semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Jika ekonomi berfokus pada *input* dan efisien pada *output* atau proses, maka efektifitas berfokus pada *outcome* (hasil). Suatu organisasi, program atau kegiatan dinilai efektif apabila output yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*. Karena output yang dihasilkan organisasi sektor publik lebih banyak bersifat output tidak berwujud (*intangibile*) yang tidak mudah untuk diukur, maka pengukuran efektifitas sering menghadapi kesulitan. Kesulitan dalam pengukuran efektifitas tersebut adalah karena pencapaian hasil sering tidak bisa diketahui dalam jangka pendek, akan tetapi jangka panjang setelah program berakhir, sehingga pengukuran efektifitas biasanya dinyatakan secara kualitatif dalam bentuk pernyataan saja (*judgement*).

1. Ukuran Efektivitas

Menurut Campbell (Starawaji 2009) bahwa terdapat cara 'pengukuran efektifitas' secara umum dan yang paling menonjol adalah sebagai berikut :

a. Keberhasilan program

Efektifitas program dapat dijalankan dengan kemampuan operasional dalam melaksanakan program-program kerja yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan program dapat di tinjau dari proses dan mekanisme suatu kegiatan dilakukan dilapangan.

b. Keberhasilan sasaran

Efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan dengan

memusatkan perhatian terhadap aspek output, artinya efektifitas dapat diukur dengan seberapa jauh tingkat output dalam kebijakan dan prosedur dari organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Kepuasan terhadap program

Kepuasan merupakan kriteria efektifitas yang mengacu pada keberhasilan program dalam memenuhi kebutuhan pengguna. Kepuasan dirasakan oleh para pengguna terhadap kualitas produk atau jasa yang dihasilkan. Semakin berkualitas produk dan jasa yang diberikan maka kepuasan yang dirasakan oleh pengguna semakin tinggi, maka dapat menimbulkan keuntungan bagi lembaga.

d. Tingkat *input* dan *output*

Pada efektifitas tingkat *input* dan *output* dapat dilihat dari perbandingan antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*). Jika *output* lebih besar dari *input* maka dapat dikatakan efisien dan sebaliknya jika *input* lebih besar dari *output* maka dapat dikatakan tidak efisien.

e. Pencapaian tujuan menyeluruh

Sejauhmana organisasi melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini merupakan penilaian umum dengan sebanyak mungkin kriteria tunggal dan menghasilkan penilaian umum efektifitas organisasi.

Sehingga efektifitas program dapat dijalankan berdasarkan dengan kemampuan operasionalnya dalam melaksanakan program yang sesuai dengan tujuan yang telah tetapkan sebelumnya, secara komprehensif, efektifitas dapat diartikan sebagai tingkat kemampuan suatu lembaga untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah

ditentukan sebelumnya.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas

Dalam kenyataannya, banyak organisasi menghilangkan dari pandangan atau diubah kembali menjadi kesatuan lain, sehingga kita sulit membuat penilaian mengenai kelangsungan hidupnya. Selain itu, adalah naif untuk mengasumsikan bahwa tidak ada organisasi yang bertahan hidup yang tetap dan efektif. Menurut Peters dan Waterman (Sutrisno 2010:146), mengkaji 40 buah perusahaan yang dikelola dengan baik, sangat efektif. Mereka menemukan delapan kriteria yang mempengaruhi efektivitas organisasi, antara lain :

- a. Mereka mempunyai bias terhadap tindakan dan penyelesaian pekerjaan.
- b. Mereka selalu dekat dengan para pelanggan agar dapat mengerti secara penuh.
- c. Mereka memberi para pegawai suatu tingkat otonomi yang tinggi dan memupuk semangat kewirausahaan (*entrepreneurial spirit*).
- d. Mereka berusaha meningkatkan produktivitas lewat partisipasi para pegawai.
- e. Para pegawai mengetahui apa yang diinginkan perusahaan dan para manajer terlibat aktif pada disemua tingkat.
- f. Mereka selalu dekat dengan usaha yang mereka ketahui dan pahami.
- g. Mereka mempunyai struktur organisasi yang luwes dan sederhana, dengan jumlah orang yang minimal dalam aktivitas-aktivitas staf pendukung.
- h. Mereka menggabungkan kontrol yang ketat dan disentralisasi untuk mengamankan nilai-nilai inti perusahaan dengan kontrol yang longgar

dibagian-bagian lain untuk mendorong pengambilan resiko serta inovasi.

C. Pengawasan

1. Definisi Pengawasan

Pengawasan secara umum diartikan sebagai suatu kegiatan administrasi yang bertujuan mengendalikan evaluasi terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan apakah sesuai dengan rencana atau tidak. Dengan demikian, jika terjadi kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan yang tidak sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai maka segera diambil langkah-langkah yang dapat meluruskan kegiatan berikutnya sehingga terarah pelaksanaannya.

Menurut S.P. Hasibuan Malayu (2002, 64) Pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Selain itu juga untuk lebih menjamin bahwa semua tindakan operasional yang diambil dalam organisasi benar-benar sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Pengawasan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang telah ditentukan. Jelasnya pengawasan harus berpedoman terhadap rencana yang telah ditentukan sejak awal (Sondang Siagian, 2005, 27). Penjelasan diatas menunjukkan bahwa pengawasan adalah penilaian dan koreksi atas pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh bawahan dengan maksud untuk mendapat keyakinan

atau menjamin tujuan organisasi dan rencana-rencana yang digunakan berjalan dengan baik.

Pengawasan pada hakekatnya merupakan fungsi yang melekat pada suatu lembaga baik pemerintah atau swasta yang berwenang melakukan pengawasan terhadap suatu kegiatan atau kinerja kerja. Sehingga Pengawasan ialah segala tindakan atau aktivitas untuk menjamin agar pelaksanaan suatu aktivitas tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan (Ni'matul Huda, 33).

Menurut pendapat yang dikemukakan Terry dalam Manulang (2001,172) mendefinisikan bahwa pengawasan adalah untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan evaluasi atasnya dan mengambil tindakan-tindakan korektif, bila diperlukan untuk menjamin agar hasilnya sesuai rencana. Hal senada juga diungkapkan oleh Fayol dalam Manulang (2001,169) yang mendefinisikan pengawasan terdiri atas pengujian apakah segala sesuatu berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan melalui instruksi yang diberikan dan dengan prinsip-prinsip yang telah digarsikan dengan tujuan untuk menemukan kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahan untuk diperbaiki dan mencegah kejadian terulang kembali.

Berdasarkan defenisi pengawasan yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa terdapat keterkaitan yang erat antara perencanaan dan pengawasan dalam menjalankan suatu organisasi. Tingkat keberhasilan suatu perencanaan tidak dapat dinilai apabila tanpa adanya pengawasan sehingga tujuan organisasi tidak dapat diwujudkan.

Dengan adanya pengawasan maka akan dapat diketahui apakah terdapat potensi penyimpangan terhadap rencana yang dapat berupa

kesalahan, penyalahgunaan kewenangan, kerugian atau pemborosan dan lain-lain dalam suatu organisasi.

2. Tujuan Pengawasan

Ada beberapa pendapat yang membahas tujuan pengawasan, diantaranya menurut Silalahi (2003,181) tujuan dari suatu pengawasan yaitu :

- 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 atau kedudukan

Menurut Simbolon (2004,62) yang menyatakan bahwa pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdayaguna (efisien) dan berhasil guna (efektif) sesuai rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Selanjutnya menurut Sondang P. Siagian (2002,259) pengawasan dilakukan bertujuan untuk mencegah terjadinya deviasi dalam operasional atau rencana, sehingga berbagai kegiatan operasional yang sedang berlangsung terlaksana dengan baik dalam arti bukan hanya sesuai rencana, akan tetapi juga dengan tingkat efisiensi dan efektifitas yang stinggi mungkin.

Sedangkan menurut Situmorang dan Juhir (1994,26) mengatakan tujuan pengawasan adalah :

- a. Agar terciptanya aparat yang bersih dan berwibawa yang didukung oleh suatu sistem manajemen pemerintah yang berdaya guna dan berhasil guna yang ditunjang oleh partisipasi masyarakat yang konstruktif dan terkenal dalam wujud pengawasan masyarakat (kontrol sosial) yang obyektif, sehat dan bertanggung jawab
- b. Agar terselenggaranya tertib administrasi di lingkungan aparat pemerintah, tumbuhnya disiplin kerja yang sehat
- c. Agar adanya keluasan dalam melaksanakan tugas, fungsi atau kegiatan, tumbuhnya budaya malu dalam diri masing-masing aparat, rasa bersalah dan rasa berdosa yang lebih mendalam untuk berbuat hal-hal yang tercela terhadap masyarakat dan ajaran agama.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan pengawasan adalah untuk membantu manajemen dalam memastikan bahwa segala aktivitas yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, diharapkan sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dan untuk mengetahui kelemahan atau kesalahan untuk dilakukan tindakan perbaikan atau korektif.

3. Pengawasan yang Efektif

Pelaksanaan pengawasan yang dilakukan atau yang telah berjalan haruslah efektif sehingga penyimpangan atau kesalahan dapat diminimalisir dan diatasi dengan baik, serta agar kegiatan dalam suatu organisasi dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Menurut Siagian (2007,130) pengawasan akan berlangsung efektif jika memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan. Yang dimaksud ialah bahwa teknik pengawasan

harus sesuai antara lain dengan penemuan informasi tentang siapa yang melakukan pengawasan dan kegiatan apa yang menjadi sasaran pengawasan tersebut.

b. Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dalam rencana

c. Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu.

d. Objektivitas dalam melakukan pengawasan. Salah satu komponen dalam rencana ialah standar prestasi kerja yang diharapkan dipenuhi oleh para pelaksana kegiatan operasional tersebut. Standar tersebut harus jelas terlihat bukan saja dalam prosedur dan mekanisme kerja, melainkan rangkaian kriteria yang menggambarkan persyaratan baik kuantitatif maupun kualitatif. Dengan adanya kriteria tersebut, pengawasan dapat dilakukan lebih obyektif

e. Keluwesan pengawasan

Pengawasan sebaiknya bersifat fleksibel sehingga jika terjadi desakan untuk melakukan perubahan-perubahan pada pelaksanaan perubahan itu dapat dilakukan tanpa harus mengganti pola dasar kebijaksanaan dan rencana organisasi.

f. Pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi

g. Efisiensi pelaksanaan pengawasan

Pengawasan dilakukan supaya keseluruhan organisasi bekerja dengan tingkat efisiensi yang semakin tinggi

h. Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat

Dengan mengatasnamakan kecanggihan sistem pengawasan, dewasa ini banyak digunakan dan dikembangkan berbagai teknik untuk membantu para manajer melakukan pengawasan secara

efektif seperti berbagai rumus matematika, bagan-bagan yang rumit, analisis yang rinci dan data-data statistik.

i. Pengawasan mencari apa yang tidak beres

Artinya, pengawasan yang baik menemukan siapa yang salah dan faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya kesalahan tersebut kemudian memperbaiki kesalahan tersebut.

j. Pengawasan harus bersifat membimbing

Selanjutnya Sarwoto (2010,28) memberikan persyaratan untuk suatu pengawasan yang dapat dikatakan efektif, yaitu :

- a. Ada unsur keakuratan, dimana data harus dapat dijadikan pedoman dan valid
- b. Tepat waktu, yaitu dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secara cepat dan tepat dimana kegiatan perbaikan perlu dilaksanakan
- c. Objektif dan menyeluruh, dalam arti mudah dipahami
- d. Terpusat, dengan memutuskan pada bidang-bidang penyimpangan yang paling sering terjadi
- e. Realistis secara ekonomis, dimana sistem biaya pengawasan harus lebih rendah atau sama dengan kegunaan yang didapat
- f. Realistis secara organisasional, yaitu cocok dengan kenyataan yang ada di organisasi
- g. Terkoordinasi dengan aliran kerja, karena dapat menimbulkan sukses atau gagal operasi serta harus sampai pada karyawan yang memerlukannya
- h. Fleksibel, harus dapat menyesuaikan dengan situasi yang dihadapi, sehingga tidak harus membuat sistem baru bila terjadi perubahan kondisi

- i. Sebagai petunjuk dan operasional, dimana harus dapat menunjukan deviasi standar sehingga dapat menentukan koreksi yang akan diambil
- j. Diterima para anggota organisasi, maupun mengarahkan pelaksanaan kerja anggota organisasi dengan mendorong peranan otonomi, tanggung jawab dan prestasi

Sedangkan menurut Schermerhorn (2000) mengemukakan bahwa pengawasan yang efektif itu haruslah memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- a. Berorientasi pada hal-hal strategis
- b. Berbasis informasi
- c. Tidak kompleks
- d. Cepat
- e. Dapat dimengerti
- f. Luwes
- g. Konsisten dengan struktur organisasi
- h. Dirancang untuk mengakomodasi pengawasan diri
- i. Positif mengarah ke perkembangan, perubahan dan perbaikan
- j. Jujur dan objektif

Dari beberapa pendapat diatas, peneliti menarik kesimpulan bahwa pengawasan yang efektif adalah pengawasan yang mengutamakan upaya pencegahan, yaitu upaya bersifat mencegah secara dini penyimpangan dan kesalahan dan terjadi secara berulang-ulang, kemudian melakukan perubahan yang dilakukan secara cepat dan tepat sehingga menuju ke arah yang lebih baik. Pengawasan yang efektif juga harus sesuai dengan kebijakan, pedoman kerja serta prosedur yang telah ditetapkan, untuk menjamin dan meningkatkan pencapaian tujuan

organisasi dengan berfokus pada bidang-bidang dimana penyimpangan sering terjadi serta berorientasi pada hal-hal yang lebih strategis.

Sistem pengawasan yang efektif harus dapat pula memberikan informasi serta petunjuk yang cukup bagi para pengambil keputusan, artinya informasi yang mudah dimengerti sehingga pengambil keputusan dapat mengambil tindakan yang terbaik untuk mengatasi permasalahan yang timbul.

D. Dana Desa

1. Asas Pengaturan Desa

Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa menjadi tonggak perubahan paradigma pengaturan Desa. Desa tidak lagi dianggap sebagai objek pembangunan, melainkan ditempatkan menjadi subjek dan ujung tombak pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Desa diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, adat istiadat, dan nilai sosial budaya masyarakat Desa yang pengaturannya berpedoman pada 13 azas sebagai berikut:

- a. **Rekognisi**, yaitu pengakuan terhadap hak asal usul.
- b. **Kebersamaan**, yaitu semangat untuk berperan aktif dan bekerja sama dengan prinsip saling menghargai antara kelembagaan di tingkat desa dan unsur masyarakat desa dalam membangun desa.
- c. **Subsidiaritas**, yaitu penetapan kewenangan berskala lokal dan pengambilan keputusan secara lokal untuk kepentingan masyarakat desa.
- d. **Keberagaman**, yaitu pengakuan dan penghormatan terhadap sistem

nilai yang berlaku di masyarakat Desa, tetapi dengan tetap mengindahkan sistem nilai bersama dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

- e. Kegotong-royongan, yaitu kebiasaan saling tolong-menolong untuk membangun Desa.
- f. Kekeluargaan, yaitu kebiasaan warga masyarakat Desa sebagai bagian dari satu kesatuan keluarga besar masyarakat Desa.
- g. Musyawarah, yaitu proses pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan masyarakat Desa melalui diskusi dengan berbagai pihak yang berkepentingan.
- h. Demokrasi, yaitu sistem pengorganisasian masyarakat desa dalam suatu sistem pemerintahan yang dilakukan oleh masyarakat desa atau dengan persetujuan masyarakat desa serta keluhuran harkat dan martabat manusia sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa diakui, ditata, dan dijamin.
- i. Kemandirian, yaitu suatu proses yang dilakukan oleh Pemerintah Desa dan masyarakat Desa untuk melakukan suatu kegiatan dalam rangka memenuhi kebutuhannya dengan kemampuan sendiri.
- j. Partisipasi, yaitu turut berperan aktif dalam suatu kegiatan.
- k. Kesetaraan, yaitu kesamaan dalam kedudukan dan peran.
- l. Pemberdayaan, yaitu upaya meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat Desa melalui penetapan kebijakan, program, dan kegiatan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat Desa.
- m. Keberlanjutan, yaitu suatu proses yang dilakukan secara terkoordinasi, terintegrasi, dan berkesinambungan dalam merencanakan dan melaksanakan program pembangunan Desa.

Sesuai prinsip *money follows function* dan *money follows program*, maka desa juga diberikan sumber pendapatan yang memadai agar dapat mengelola potensi yang dimiliki guna meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, “*Buku Pintar Dana Desa, Dana Desa Untuk Kesejahteraan Rakyat*” (Jakarta: t.p., 2017).

2. Pengertian Dana Desa

Dana desa adalah salah satu yang sangat krusial dalam undang-undang desa, penghitungan anggaran berdasarkan jumlah desa dengan mempertimbangkan jumlah penduduk, angka kemiskinan, luas wilayah, dan tingkat kesulitan geografis dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan pemerataan pembangunan desa.

Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembnagunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 13 Tahun 2020, bahwa Dana Desa adalah dana yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara yang diperuntukan bagi Desa yang ditransfer melalui anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat.

Pengaturan mengenai dana desa secara umum terdapat pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa namun ketentuan lebih lanjut secara khusus terdapat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sebagaimana di ubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2016 Pasal 1 angka 2

memberikan definisi sebagai berikut : Dana Desa adalah dana yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja Negara yang di peruntukkan bagi desa yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat.

Dari pengertian ini dapat diketahui bahwa dana desa digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Namun dana desa diprioritaskan untuk membiayai pembangunan dan pemberdayaan masyarakat. Sedangkan penganggaran dananya dalam APBN ditentukan 10% dari dan di luar dana transfer daerah secara bertahap. Dana desa dihitung berdasarkan jumlah desa dan dialokasikan dengan memperhatikan :

- a. Jumlah penduduk
 - b. Angka kemiskinan
 - c. Luas wilayah, dan
 - d. Tingkat kesulitan geografis
3. Tujuan Dana Desa

Tujuan Dana Desa (Kementerian Keuangan RI, *Buku Pintar Dana Desa*, 14) adalah:

- a. Meningkatkan pelayanan publik
- b. Mengentaskan kemiskinan
- c. Memajukan perekonomian desa
- d. Mengatasi kesenjangan pembangunan antar desa
- e. Memperkuat masyarakat desa sebagai subjek pembangunan

4. Pengelolaan Keuangan Desa

Menurut James A.F Stoner, pengelolaan merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Muhammad Arif²⁹ pengelolaan keuangan desa adalah keseluruhan kegiatan yang melalui perencanaan, penganggaran, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan desa.

Berdasarkan ketentuan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 bahwa pengelolaan keuangan Desa adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan desa.

Pengelolaan dana desa adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan desa, esensi penguatan pengelolaan dana desa bertumpu pada beberapa unsur yaitu asas pengelolaan keuangan desa, kekuasaan pengelolaan keuangan desa, struktur APDes yang memadai, pengelolaan keuangan desa yang akuntabel serta pembinaan dan pengawasan. Dana desa adalah dana yang bersumber dari APBN yang diperuntukkan bagi yang ditransfer melalui APBD kabupaten dan kota yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan.

Dana desa sebagai salah satu sumber pendapatan desa, pengelolaannya dilakukan dalam kerangka pengelolaan Keuangan Desa berdasarkan asas-asas:

a. Transparan, yaitu prinsip keterbukaan yang memungkinkan

masyarakat mengetahui dan mendapat akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan desa.

- b. Akuntabel, yaitu perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
 - c. Partisipatif, yaitu penyelenggaraan pemerintahan desa yang mengikutsertakan kelembagaan desa dan unsur masyarakat desa.
 - d. Tertib dan disiplin anggaran, yaitu pengelolaan keuangan desa harus mengacu pada aturan atau pedoman yang melandasinya.
5. Prioritas Penggunaan Dana Desa

Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 13 Tahun 2020 bahwa Prioritas Penggunaan Dana Desa diarahkan untuk program dan / atau kegiatan percepatan pencapaian SDGs Desa melalui:

- a. pemulihan ekonomi nasional sesuai kewenangan Desa;
- b. program prioritas nasional sesuai kewenangan Desa; dan
- c. adaptasi kebiasaan baru Desa.

Pelaksanaan program dan / atau kegiatan dilakukan melalui swakelola dengan mendayagunakan sumber daya lokal Desa. dengan menggunakan pola Padat Karya Tunai Desa yang dialokasikan untuk upah pekerja paling sedikit 50% (lima puluh persen) dari dana kegiatan Padat Karya Tunai Desa.

Pelaksanaan kegiatan yang dibiayai dari Dana Desa diutamakan dilakukan secara swakelola dengan menggunakan sumber daya / bahan baku lokal, dan diupayakan dengan lebih banyak menyerap tenaga kerja dari masyarakat desa setempat.

Hal ini diwujudkan dengan program padat karya dengan skema *cash for work*. Skema *cash for work* merupakan salah satu bentuk kegiatan padat karya yang diharapkan bisa menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar, dengan memberikan honorarium (upah) langsung tunai kepada tenaga kerja yang terlibat secara harian maupun mingguan, dalam rangka memperkuat daya beli masyarakat, meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

Program *cash for work* merupakan bagian dari prinsip-prinsip pelaksanaan pengelolaan dana desa, yaitu:

- a. Bersifat swakelola, artinya perencanaan dan pelaksanaan kegiatan dilakukan secara mandiri oleh Desa dan tidak dikontraskan kepada pihak ketiga/kontraktor swasta, maupun kontraktor dari kota/luar daerah yang bersangkutan.
- b. Menggunakan sebanyak-banyaknya tenaga kerja setempat, atau bersifat padat karya, sehingga bisa menyerap tenaga kerja (*labor intensive*) dan memberikan pendapatan bagi mereka yang bekerja.
- c. Menggunakan bahan baku atau material setempat (*local content*), agar dapat menumbuhkembangkan usaha kegiatan ekonomi produktif desa, sehingga dapat memberikan penghasilan kepada masyarakat yang memiliki bahan baku, seperti batu, pasir, kayu, bambu dan sebagainya.

Dengan prinsip ini, maka Dana Desa tidak akan mengalir keluar desa tapi justru berputar di desa itu sendiri, sehingga memberikan sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa setempat.

Adapun sasaran prioritas dan jenis kegiatan dari program padat karya dengan skema *cash for work* adalah sebagai berikut:

a. Sasaran prioritas program

- 1) Penganggur, yaitu penduduk yang tidak punya pekerjaan dan sedang mencari pekerjaan.
- 2) Setengah penganggur, yaitu penduduk yang bekerja di bawah jam kerja normal (<35 jam seminggu) dan yang masih mencari pekerjaan atau masih bersedia menerima pekerjaan.
- 3) Penduduk miskin, yaitu memiliki rata-rata pengeluaran perkapita perbulan dibawah garis kemiskinan.

b. Jenis kegiatan

- 1) Pembuatan dan/atau rehabilitasi infrastruktur sederhana.
- 2) Pemanfaatan lahan tidur untuk meningkatkan produksi: Pertanian, Perkebunan, Peternakan, dan Perikanan.
- 3) Kegiatan produktif lainnya: 1. Memberikan nilai tambah kepada masyarakat, 2. Memanfaatkan dan mengoptimalkan sumberdaya lokal, dan 3. Bersifat berkelanjutan

E. Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP)

Menurut Asosiasi Auditor Internal Pemerintah Indonesia (AAIPI), Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah instansi pemerintah yang dibentuk dengan tugas melaksanakan pengawasan intern di lingkungan pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah, yang terdiri dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal/Inspektorat/Unit Pengawasan Intern pada Kementerian/Kementerian Negara, Inspektorat Utama/Inspektorat Lembaga Pemerintah Non Kementerian, Inspektorat/Unit Pengawasan Intern pada Kesekretariatan Lembaga Tinggi Negara dan Lembaga Negara, Inspektorat Provinsi/Kabupaten/Kota, dan Unit Pengawasan Intern pada Badan Hukum

Pemerintah lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan

Sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP), Inspektorat Kabupaten Pulang Pisau adalah perangkat pengawasan umum yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Pulang Pisau Nomor 04 Tahun 2016 yang taktis operasionalnya langsung berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Pulang Pisau dalam kedudukannya sebagai Kepala Daerah, dan teknis administratif (koordinasi) kepada inspektorat Propinsi Kalimantan Tengah.

Secara umum kebijakan pengawasan Inspektorat Kabupaten Pulang Pisau mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 bahwa Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah adalah usaha, tindakan, dan kegiatan yang ditujukan untuk mewujudkan tercapainya tujuan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. 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.

Menurut Asosiasi Auditor Internal Pemerintah Indonesia (AAIPI), Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) semakin lama semakin strategis dan bergerak mengikuti kebutuhan zaman. APIP diharapkan menjadi agen perubahan yang dapat menciptakan nilai tambah pada produk atau layanan instansi pemerintah. APIP sebagai pengawas intern pemerintah merupakan salah satu unsur manajemen pemerintah yang penting dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) yang mengarah pada pemerintahan/birokrasi yang bersih (*clean government*)

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 :

1. profesional;
2. independen;
3. objektif;
4. tidak tumpang tindih antar-APIP; dan
5. berorientasi pada perbaikan dan peringatan dini.

Pembinaan dan pengawasan dilaksanakan sejak tahap perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, evaluasi, dan pertanggungjawaban penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam bentuk audit, review, monitoring, evaluasi, pemantauan, dan bimbingan teknis serta bentuk pembinaan dan pengawasan lainnya

Selain melakukan pembinaan dan pengawasan Bupati melakukan pembinaan dan pengawasan melalui APIP terhadap desa. Berdasarkan hasil pembinaan dan pengawasan Bupati menugaskan Perangkat Daerah terkait (Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa) melaksanakan tindak lanjut hasil pembinaan dan pengawasan serta untuk selanjutnya dilakukan pemantauan oleh Inspektorat Kabupaten.

Pembinaan dan pengawasan yang dilaksanakan untuk menjaga akuntabilitas pengelolaan keuangan desa meliputi :

1. laporan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan desa;
2. efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan desa; dan

3. pelaksanaan tugas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Hasil pengawasan oleh APIP dituangkan dalam bentuk laporan hasil pengawasan dan disampaikan kepada pimpinan instansi masing-masing sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Laporan hasil pengawasan bersifat rahasia, tidak boleh dibuka kepada publik, dan tidak boleh diberikan kepada publik kecuali ditentukan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

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 keterituan peraturan perundang-undangan setelah terlebih dahulu berkoordinasi dengan APIP.

APIP wajib memantau dan melakukan pemutakhiran data tindak lanjut hasil Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Dalam upaya pelaksanaan pembinaan pemerintahan daerah, Inspektorat menyusun Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) TA. 2021 yang telah disusun dan mengacu pada kebijakan pengawasan nasional yang merujuk pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 23 Tahun 2020 tentang Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Tahun 2021.

Dari uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Inspektorat Kabupaten Pulang Pisau sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintah

(APIP) yang bertugas sebagai mata telinga Bupati melaksanakan pengawasan intern terhadap seluruh proses kegiatan pada setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang dapat berupa audit, reuiu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah di tetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*Good and Clean Government*).

Peran Inspektorat Kabupaten Pulang Pisau sebagai aparat pengawas intern pemerintah, memiliki peran dan posisi yang sangat strategis baik ditinjau dari aspek fungsi-fungsi manajemen maupun dari segi pencapaian visi dan misi serta program-program pemerintah. Dari segi fungsi-fungsi dasar manajemen, ia mempunyai kedudukan yang setara dengan fungsi perencanaan atau fungsi pelaksanaan. Sedangkan dari segi pencapaian visi misi dan program-program pemerintah, Inspektorat Kabupaten Pulang Pisau menjadi pilar yang bertugas sebagai pengawas sekaligus pengawal dalam pelaksanaan program yang tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.