

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini merupakan salah satu acuan penulis dalam melakukan sebuah penelitian, sehingga penulis dapat memperbanyak teori yang akan digunakan dalam mengkaji penelitian yang akan dilakukan oleh penelitian terdahulu. Berikut disajikan penelitian terdahulu yang masih berkaitan dengan penelitian ini yang digunakan sebagai perbandingan. Penelitian terdahulu yang diambil dalam penelitian ini adalah penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini sehingga dapat memberikan perbandingan yang jelas dalam konsep yang di pakai.

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode penelitian	Hasil Penelitian
1	Ridlowi, (2018)	Inovasi pada Organisasi Pemerintah	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif	Terdapat tiga dimensi utama proses pengembangan inovasi sistem CAT yaitu: membangun basis pengetahuan organisasi, merancang sistem inovasi, dan membangun keberlanjutan sistem.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode penelitian	Hasil Penelitian
2	Husnayaini, (2018)	Fungsi pengawasan dalam kinerja pegawai negeri sipil di kantor bupati Kabupaten Soppeng	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif	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
3.	Abdul Haris, (2018)	Fungsi pengawasan Inspektorat Kabupaten Serdang Bedagai	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif	Inspektorat Daerah memainkan peran yang sangat penting untuk kemajuan dan keberhasilan pemerintah daerah dan perangkat daerah dalam menyelenggarakan pemerintahan di daerah untuk mencapai tujuan dan sasaran.
4.	Martinus, (2018)	Model pengawasan terhadap Aparatur sipil negara dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif	model pengawasan terhadap ASN lebih efektif sehingga mampu mewujudkan tata pemerintahan yang baik

Sumber: diolah dari beberapa referensi, 2022

B. Kerangka Dasar Teoritik

1. Aparatur Sipil Negara

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada Instansi Pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara (atau disingkat jadi Pegawai ASN) adalah pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh Pejabat Pemerintah atau disertai tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Menurut A.W.Widjaja, 2006, Pegawai merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). (Onibala et al., 2019)

Rosdakarya Musanef, 2007, juga mengatakan bahwa orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta. Selanjutnya Musanef menjelaskan definisi pegawai sebagai pekerja atau *worker* adalah mereka yang langsung digerakkan oleh seorang manager untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. (Mandalika et al., 2018)

a. Jabatan-Jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN)

Jabatan ASN terdiri atas: Jabatan Administrasi, Jabatan Fungsional dan Jabatan Pimpinan Tinggi.

1) Jabatan Administrasi, yakni sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan administrasi terdiri atas jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksana.

a). Pejabat dalam jabatan administrator sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 huruf a bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.

b). Pejabat dalam jabatan pengawas ialah pejabat yang bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana.

c). Pejabat dalam jabatan pelaksana ialah pejabat yang bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.

2) Jabatan fungsional, yakni sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional dan berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Jabatan

Fungsional dalam ASN. Jabatan fungsional adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang ASN dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian/dan atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri.

3) Jabatan Pimpinan Tinggi, yakni sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintahan. Jabatan Pimpinan Tinggi terdiri atas:

- a) Jabatan pimpinan tinggi utama meliputi kepala lembaga pemerintah non-kementerian.
- b) Jabatan pimpinan tinggi madya meliputi sekretaris jenderal kementerian, sekretaris kementerian, sekretaris utama, sekretaris jenderal kesekretariatan lembaga negara, sekretaris jenderal 23 lembaga nonstruktural, direktur jenderal, deputy, inspektur jenderal, inspektur utama, kepala badan, staf ahli menteri, Kepala Sekretariat Presiden, Kepala Sekretariat Wakil Presiden, Sekretaris Militer Presiden, Kepala Sekretariat Dewan Pertimbangan Presiden, sekretaris daerah provinsi, dan jabatan lain yang setara.
- c) Jabatan pimpinan tinggi pratama meliputi direktur, kepala biro, asisten deputy, sekretaris direktorat jenderal, sekretaris inspektorat jenderal, sekretaris

kepala badan, kepala pusat, inspektur, kepala balai besar, asisten sekretariat daerah provinsi,

- d) sekretaris daerah kabupaten/kota, kepala dinas/kepala badan provinsi, sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, dan jabatan lain yang setara.

b. Prinsip Aparatur Sipil Negara (ASN)

Prinsip nilai dasar yang menjadi landasan ASN sebagai profesi, dalam tataran normatif, diatur pula mengenai kode etik dan kode perilaku ASN sebagai bagian dari prinsip yang dijadikan landasan ASN sebagai profesi, dimana kode etik dan kode perilaku bertujuan untuk menjaga martabat dan kehormatan ASN. Adapun kode etik dan perilaku ASN tersebut, berisi pengaturan mengenai perilaku agar Pegawai ASN:

- 1) Melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi.
- 2) Melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin.
- 3) Melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 4) Melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau pejabat yang berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan.
- 5) Tidak menyalahgunakan informasi sistem negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat

atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau orang lain.

c. Tugas dan Tanggung Jawab Aparatur Sipil Negara

1) Tanggung Jawab Aparatur Sipil Negara

Setiap pegawai pemerintah dalam hal ini yang disebut dengan ASN memiliki kewajiban dan tanggungjawab sebagai berikut:

- a) Mengutamakan kepentingan Umum yang harus dilayani guna terpenuhinya kebutuhan dasar dan kebutuhan dalam melaksanakan kehidupannya sehari-hari dalam menyelenggarakan kegiatannya. Mampu mengutamakan kepentingan masyarakat lebih dari kepentingan golongan maupun pribadi, Oleh sebab itu maka setiap ASN memiliki kewajiban untuk mengutamakan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi maupun kelompoknya.
- b) Memiliki pemahaman dan kesadaran untuk menghindar dan mencegah keterlibatan ASN dalam politik praktis Artinya bahwa setiap pegawai ASN harus memiliki pemahaman akan dirinya yang tidak terlibat dalam kegiatan politik praktis dan mampu menjaga netralitas Pegawai ASN dari pengaruh dan keterlibatannya dalam kegiatan politik praktis. Setiap ASN tidak dibenarkan untuk terlibat dalam politik praktis yang memihak golongan tertentu. Oleh sebab

itu maka setiap ASN adalah bekerja untuk kepentingan semua orang, semua masyarakat, tidak terkecuali. Bahwa setiap ASN wajib membantu, melayani dan bekerja untuk kepentingan rakyat. Setiap ASN harus mampu menjaga netralitas diri agar tidak terjebak dalam membela dan mendukung kelompokkelompok tertentu, sehingga tidak netral dan memihak. Sikap netral dan tidak memihak ini akan menjadikan setiap ASN akan mampu berbuat dan bekerja untuk semua orang dan semua masyarakat dan tidak memilih-milih mana masyarakat yang akan dilayani. Berarti semua masyarakat akan mendapat perlakuan dan pelayanan yang sama oleh ASN dalam melaksanakan pekerjaannya.

- c) Memperlakukan warga negara secara sama dan adil dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik; artinya bahwa setiap pegawai ASN memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan negara. Tidak memilih-milih orang untuk melayani masyarakat. Sehingga semua akan dilayani bersama dan adil dalam bekerja.
- d) Melakukan pelayanan yang dibutuhkan oleh setiap orang yang datang untuk mengajukan keperluan yang harus

diselesaikan dalam memenuhi kebutuhannya untuk kehidupannya. Artinya Bahwa sebagai pegawai ASN harus memiliki sikap, perilaku yang terhormat serta mampu melaksanakan pemerintahan yang bertanggungjawab kepada masyarakat. Setiap ASN harus menjaga kehormatannya dengan sebaik-baiknya. Bekerja dengan jujur dan berintegritas, sehingga membawa diri dengan baik dan berwibawa. Setiap ASN harus memiliki sikap jujur dan berwibawa. Karena jujur akan membawa kepada tanggungjawab yang benar. Kejujuran dan kedisiplinan membawa ASN akan mampu bekerja dengan baik, sehingga masyarakat akan percaya akan kredibilitasnya. Kejujuran akan menjadikan ASN berada pada kepercayaan masyarakat yang sangat dibanggakan. Tidak ada perlakuan yang negative terhadap ASN, sehingga masyarakat yakin akan tercapainya harapan yang akan dicapainya. Masyarakat menghendaki ASN tidak berbuat korupsi, Kolusi dan Nepotisme sehingga mampu bekerja dengan baik dan benar.

d. Tugas-Tugas Aparatur Sipil Negara

Pegawai ASN bertugas:

- 1 Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- 2 Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas
- 3 Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

e. Fungsi Aparatur Sipil Negara

- a). Pelaksana kebijakan publik
- b). Pelayanan publik
- c). Perekat dan pemersatu bangsa

f. Peran Aparatur Sipil Negara

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 praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

2. Pengawasan ASN

a. Pengertian Pengawasan

Melihat betapa pentingnya peran ASN dalam roda pemerintahan, maka dalam pelaksanaan tugasnya sangat diperlukan pengawasan terhadap kinerja pegawai (ASN) untuk menghasilkan ASN yang cakap dalam kemampuannya, bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

ASN merupakan unsur penting dalam pembangunan nasional, karena itu dituntut mampu menjalankan tugas-tugas dan tanggung jawabnya yang telah diatur di dalam undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yaitu sebagai perencana, pelaksana, dan pengawasan penyelenggara tugas umum pemerintahan.

Pengawasan merupakan proses untuk memastikan bahwa sebuah aktifitas yang dilakukan sesuai dengan rencana sebelumnya. Pengawasan merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi agar dapat berjalan dengan lancar dan wajar. Pengawasan memiliki peran yang sangat penting dalam terwujudnya efektifitas dan efisiensi kinerja serta mencapai hasil kinerja dalam suatu instansi dengan tujuan mencegah penyalahgunaan dalam memanfaatkan waktu, dana, dan sarana agar seluruh kegiatan dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

Pengawasan merupakan suatu fungsi dalam manajemen suatu organisasi. Dimana pengawasan memiliki arti suatu proses mengawasi

dan mengevaluasi suatu kegiatan organisasi. Suatu pengawasan sangat penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik, tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasi maupun bagi para pegawainya. Pengawasan yang dilakukan untuk para ASN sangat diperlukan. Dengan adanya pengawasan diharapkan dapat meningkatkan hal-hal yang diawasi.

Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan, jelas akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dapat di definisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. (Handoko, 2016: 359). Pengawasan merupakan keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. (Siagian, 2018: 258),

Menurut G.R Terry dalam Fahmi (2016: 151), Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu dilakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan dan apabila perlu dilakukan perbaikan-perbaikan, sehingga sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar. (Surajiyo & Jepri, 2020)

b. Jenis-jenis pengawasan

Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan di capai. Melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah di rencanakan secara efektif dan efisien. Pengawasan dilakukan agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, dan dengan pengawasan dapat memperkecil timbulnya hambatan yang telah terjadi dapat segera diketahui yang kemudian dapat dilakukan tindakan perbaikan.

Menurut Feriyanto (2015: 64-65), ada beberapa jenis pengawasan yang dapat dilakukan, yaitu:

1. Pengawasan Intern dan Ektern

Pengawasan Intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh badan yang ada di dalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan. Sedangkan, pengawasan Ektern adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi yang bertindak atas nama atasan pimpinan organisasi. Misalnya pengawasan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan terhadap suatu departemen atau instansi yang bertindak atas nama pemerintah.

2. Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan Preventif merupakan pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan tersebut dilakukan. Sedangkan, pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan setelah kegiatan itu dilakukan.

3. Pengawasan Aktif dan Pasif

Pengawasan dekat (aktif) dilakukan sebagai bentuk pengawasan yang dilakukan di tempat kegiatan yang bersangkutan. Sedangkan, pengawasan jauh (pasif) yaitu pengawasan melalui penelitian terhadap surat-surat pertanggung jawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.

Sedangkan menurut Schermerhorn dalam mukarom (2016:193), jenis pelaksanaan pengawasan yaitu:

a). Pengawasan *Feedforward* (pengawasan umpan di depan)

Pengawasan ini dilakukan sebelum pelaksanaan kegiatan dengan tujuan untuk menjamin kejelasan sasaran, tersedianya arahan yang memadai, ketersediaan sumber daya yang di butuhkan

b). Pengawasan *Concurrent* (pengawasan bersamaan)

Pengawasan ini bertujuan memonitor aktivitas yang sedang berjalan untuk menjamin segala sesuatu sesuai

dengan rencana dan untuk mengurangi hasil yang tidak diinginkan.

c). Pengawasan *feedback* (pengawasan umpan balik)

Pengawasan ini dilakukan setelah pelaksanaan kegiatan. Tujuannya, yaitu menyediakan informasi yang berguna untuk meningkatkan kinerja.

d). pengawasan internal-eksternal

Pengawasan internal memberikan kesempatan untuk memperbaiki sendiri, sedangkan pengawasan eksternal dilakukan melalui supervise dan penggunaan administrasi formal. (Mahardhika, n.d.)

c. Tujuan pengawasan

Dalam rangka meningkatkan disiplin kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, maka pengawasan sangat diperlukan karena mempunyai tujuan-tujuan yang sangat berguna bagi pihak-pihak yang melaksanakannya. Suatu sistem pengawasan yang baik sangat penting dan berpengaruh dalam proses pelaksanaan kegiatan dalam organisasi karena tujuan pengawasan adalah mengamati apa yang sebenarnya terjadi dan membandingkan dengan apa yang telah direncanakan dengan maksud untuk secepatnya melaporkan penyimpangan atau hambatan-hambatan kepada pimpinan yang bersangkutan agar dapat diambil tindakan korektif yang perlu.

Menurut Mukarom (2015: 190), Tujuan pengawasan dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas pemerintah adalah:

- 1 Mengetahui jalannya pekerjaan, apakah lancar atau tidak.
- 2 Memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengadakan pencegahan agar tidak terulang Kembali kesalahan-kesalahan yang sama.
- 3 Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program seperti yang telah ditentukan dalam perencanaan atau tidak.

Sedangkan menurut Feriyanto (2015: 67) Tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

- a). Untuk memberikan ruang reguler bagi supervisi guna merenungkan isi dan pekerjaan mereka.
- b). Untuk mengembangkan pemahaman dan keterampilan dalam bekerja.
- c). Untuk menerima informasi dan perspektif lain mengenai pekerjaan seseorang.
- d). Untuk merencanakan dan memanfaatkan sumber daya pribadi dan professional yang lebih baik.
- e). Untuk menjadi pro-aktif bukan re-aktif.
- f). Untuk memastikan kualitas pekerjaan

d. Karakteristik Pengawasan yang efektif

Agar dapat efektif setiap pengawasan harus memenuhi kriteria tertentu. Kriteria-kriteria utama adalah bahwa sistem seharusnya mengawasi kegiatan dengan benar, tepat waktu, biaya yang efektif dan dapat diterima oleh yang bersangkutan. Semakin terpenuhinya kriteria kriteria tersebut semakin efektif suatu sistem pengawasan. Menurut Handoko (2016: 373-374), kriteria pengawasan yang efektif adalah sebagai berikut:

1. Akurat

Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat.

Data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil Tindakan koreksi.

2. Tepat waktu Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.

3. Objektif dan menyeluruh

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap

4. Terpusat pada titik-titik pengawasan

Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang di mana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

5. Realistik secara ekonomis

Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.

6. Realistik secara organisasional

Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.

3. Inspektorat Pemerintah Daerah

Semakin meningkatnya tuntutan masyarakat atas penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, adil, transparan, dan akuntabel harus disikapi dengan serius dan sistematis. Segenap jajaran penyelenggara negara, baik dalam tatanan eksekutif, legislatif, dan yudikatif harus memiliki komitmen bersama untuk menegakkan *good governance* dan *clean government*. Seiring dengan hal tersebut, pemerintah pusat dan daerah telah menetapkan sasaran untuk meningkatkan pelayanan birokrasi kepada masyarakat dengan arah kebijakan penciptaan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*).

Dengan adanya komitmen pemerintah untuk mewujudkan *good governance* khususnya pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme, maka kinerja atas penyelenggaraan organisasi pemerintah menjadi perhatian pemerintah untuk dibenahi, salah satunya melalui sistem pengawasan yang efektif, dengan meningkatkan peran dan fungsi dari Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP).

Pengawasan Intern adalah seluruh proses kegiatan audit, reviu, 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 ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Salah satu faktor utama yang dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan pengendalian Intern adalah efektivitas peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Untuk itu, APIP harus terus melakukan perubahan dalam menjalankan proses bisnis guna memberi nilai tambah bagi kementerian negara/lembaga dan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Hal ini sejalan dengan peran pengawasan intern untuk mendorong peningkatan efektivitas manajemen risiko (*risk management*), pengendalian (*control*) dan tata kelola (*governance*) organisasi. APIP juga mempunyai tugas untuk melakukan pembinaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

a). Peran Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah

Sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP), Inspektorat Daerah 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 Daerah menjadi pilar yang bertugas sebagai pengawas sekaligus pengawal dalam pelaksanaan program yang tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Sesuai dengan peraturan Walikota Probolinggo Nomor 2 Tahun 2020 yang membahas tentang Inspektorat Kota Probolinggo. Dimana Inspektorat Kota Probolinggo memiliki kedudukan dan peran yang merupakan unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan Kota Probolinggo yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota Probolinggo.

Inspektorat Kota Probolinggo mempunyai tugas membantu Walikota membina dan mengawasi pelaksanaan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah oleh perangkat daerah.

Inspektorat adalah salah satu unit kerja di pemerintah daerah yang setingkat dengan berbagai unit kerja baik dinas maupun badan, Inspektorat merupakan suatu lembaga teknis khusus dibidang pengawasan, pengendalian dan pemeriksaan intern. (Angger Sigit Pramukti dan Meylani Chahyaningsih, Pengawasan Terhadap Aparatur Negara, 2016: 63)

b). Dasar Teori Inspektorat

Inspektorat selaku pemeriksa intern bertanggungjawab penuh secara teknis dalam tata kelola pemerintahan, sehubungan dengan hal tersebut, Inspektorat Daerah sebagai Aparat pengawas InternPemerintah Daerah 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.

Hery (2017:238) menurutnya, definisi Audit Intern sebagai berikut:

“Audit Internal adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen puncak yang telah ditentukan dan ketaatan terhadap peraturan pemerintah dan ketentuanketentuan dari ikatan profesi yang berlaku” (Sukrisno Agoes 2013: 203)

“Audit internal merupakan kegiatan penilaian yang bebas, yang terdapat dalam organisasi, yang dilakukan dengan cara memeriksa akuntansi, keuangan, dan kegiatan lain untuk memberikan jasa bagi manajemen dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut” (Mulyadi, 2010: 221).

“Audit internal adalah, jaminan independen objektif dan aktivitas konsultasi yang dirancang untuk menambah nilai dan meningkatkan operasi organisasi, membantu organisasi dan disiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata kelola” (Amin, 2012: 136).

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa audit internal merupakan suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti-bukti atau informasi untuk menilai suatu organisasi serta menjamin pencapaian tujuan dan sasaran-sasaran kegiatan-kegiatan di perusahaan dan

melaporkan tingkat kesesuaian dengan kriteria yang telah ditetapkan kepada pihak yang bersangkutan.

4. Inovasi

Dibutuhkan inovasi untuk menyelesaikan berbagai macam masalah dalam kehidupan manusia. Monoton atau kebosanan dapat dihindari dengan cara-cara kreatif dan inovatif dalam melakukan sesuatu. Dapat dikatakan bahwa untuk mensukseskan implementasi suatu inovasi, serangkaian prosedur dalam difusi harus diikuti dengan benar (Haryanto, 2007).

Inovasi adalah salah satu pilihan korporasi dalam menghadapi persaingan pasar dan pengelolaan yang berkelanjutan. Freeman (2004) menganggap inovasi sebagai upaya dari perusahaan melalui penggunaan teknologi dan informasi untuk mengembangkan, memproduksi dan memasarkan produk yang baru untuk industri. Dengan kata lain inovasi adalah modifikasi atau penemuan ide untuk perbaikan secara terus-menerus serta pengembangan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain inovasi adalah modifikasi atau penemuan ide untuk perbaikan secara terus-menerus serta pengembangan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Pervaiz K. Ahmed and Charles D. Shepherd (2010) inovasi perusahaan dapat menghasilkan *R&D (Research and Development)*, produksi serta pendekatan pemasaran dan akhirnya mengarah kepada

komersialisasi inovasi tersebut. Dengan kata lain inovasi adalah proses mewujudkan ide baru, yang berbeda dengan yang dulu, dengan cara produksi atau dengan membuatnya menjadi nyata, dimana inovasi termasuk generasi evaluasi, konsep baru dan implementasi.

Karakteristik yang mempengaruhi cepat lambat penerimaan informasi (Everett M.Rogers, 2003) sebagai berikut:

- a. Keunggulan relatif (*relative advantage*) – Keunggulan relatif yaitu sejauh mana inovasi dianggap menguntungkan bagi penerimanya. Tingkat keuntungan atau kemanfaatan suatu inovasi dapat diukur berdasarkan nilai ekonominya, atau dari faktor status sosial, kesenangan, kepuasan, atau karena mempunyai komponen yang sangat penting. Makin menguntungkan bagi penerima makin cepat tersebarnya inovasi.
- b. Kompatibilitas (*compatibility*) - Kompatibel ialah tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman lalu, dan kebutuhan dari penerima. Inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini oleh penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma yang ada di masyarakat.
- c. Kerumitan (*complexity*) - Kompleksitas ialah, tingkat kesukaran untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima. Suatu inovasi yang mudah dimengerti dan mudah digunakan oleh penerima akan cepat tersebar, sedangkan inovasi yang sukar

dimengerti atau sukar digunakan oleh penerima akan lambat proses penyebarannya.

- d. Kemampuan diujicobakan (*triability*) – Kemampuan untuk diujicobakan adalah di mana suatu inovasi dapat dicoba atau tidaknya suatu inovasi oleh penerima. Jadi agar dapat dengan cepat di adopsi, suatu inovasi harus mampu mengemukakan keunggulannya.
- e. Kemampuan untuk diamati (*observability*) - Yang dimaksud dengan dapat diamati ialah mudah atau tidaknya pengamatan suatu hasil inovasi. Suatu inovasi yang hasilnya mudah diamati akan makin cepat diterima oleh masyarakat, dan sebaliknya bila sukar diamati hasilnya, akan lama diterima oleh masyarakat.

5. Strategi

b. Pengertian Strategi

Strategi merupakan sekumpulan cara secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah perencanaan dalam kurun waktu tertentu. Pelaksanaan strategi menurut Wheelen dan Hunger dalam Safi'i dan Satlita (2016:3) adalah proses mewujudkan strategi yang telah diformulasikan ke dalam aksi melalui lima indikator, yaitu proses manajemen strategi, penerapan strategi, implementasi strategi, evaluasi strategi, tantangan dan hambatan. Istilah strategi sering kali dipakai di kalangan militer yang berarti

cara atau ilmu untuk memenangkan perang. Akan tetapi dalam perkembangannya, strategi sudah dipakai dalam berbagai bentuk organisasi untuk mencapai suatu tujuan dan digunakan sebagai cara untuk memenangkan kompetisi atau menciptakan daya saing. Mengenai strategi dalam organisasi, Wheelen dan Hunger berpendapat bahwa strategi merupakan rumusan terkait cara suatu organisasi dapat mencapai visinya dan cara mampu difungsikan dalam berkompetisi dan bersaing. Berdasarkan beberapa definisi strategi di atas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu cara atau rencana yang cermat untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu. Perumusan strategi juga didasarkan pada hasil analisis lingkungan internal dan eksternal. Identifikasi lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki internal organisasi, sedangkan identifikasi lingkungan eksternal meliputi peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan eksternal organisasi. Konsep strategi menurut Wheelen dan Hunger dalam Safi'i dan Satlita (2016:3) mendefinisikan konsep strategi berdasarkan 2 perspektif yang berbeda yaitu: (1) perspektif apa organisasi ingin dilakukan (2) dari perspektif apa yang akhirnya organisasi lakukan, yang artinya berdasarkan perspektif yang pertama konsep strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan implementasinya, dan yang kedua, perspektif dapat didefinisikan sebagai pola

tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Strategi merupakan satu cara mensistematisasi berbagai keputusan yang paling penting. Tujuan yang mencakup resiko besar dan strategi berusaha menyediakan data sehingga spekulasi yang beralasan dan berinformasi dapat dilakukan kalau perlu.

Terdapat beberapa pendapat menurut para ahli mengenai pengertian strategi, beberapa diantaranya yaitu, menurut David (2011:18-19) Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Sedangkan menurut Chandler dalam Persari dkk (2018:105) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi, diterapkannya aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya menurut Hamel dan pharalad dalam Tania (2018:10) Strategi merupakan tindakan yang bersifat inkremental atau senantiasa meningkat dan terus menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang di harapkan oleh pelanggan di masa depan.

Rangkuti (2013:183) berpendapat bahwa strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah di tetapkan berdasarkan misi yang telah di tetapkan sebelumnya. Berdasarkan penjelasan mengenai pengertian strategi menurut beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu tindakan atau alat

yang dilakukan suatu organisasi untuk mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya yang ada dengan aturan kondisi atau situasi lingkungannya.

b. Manfaat Strategi

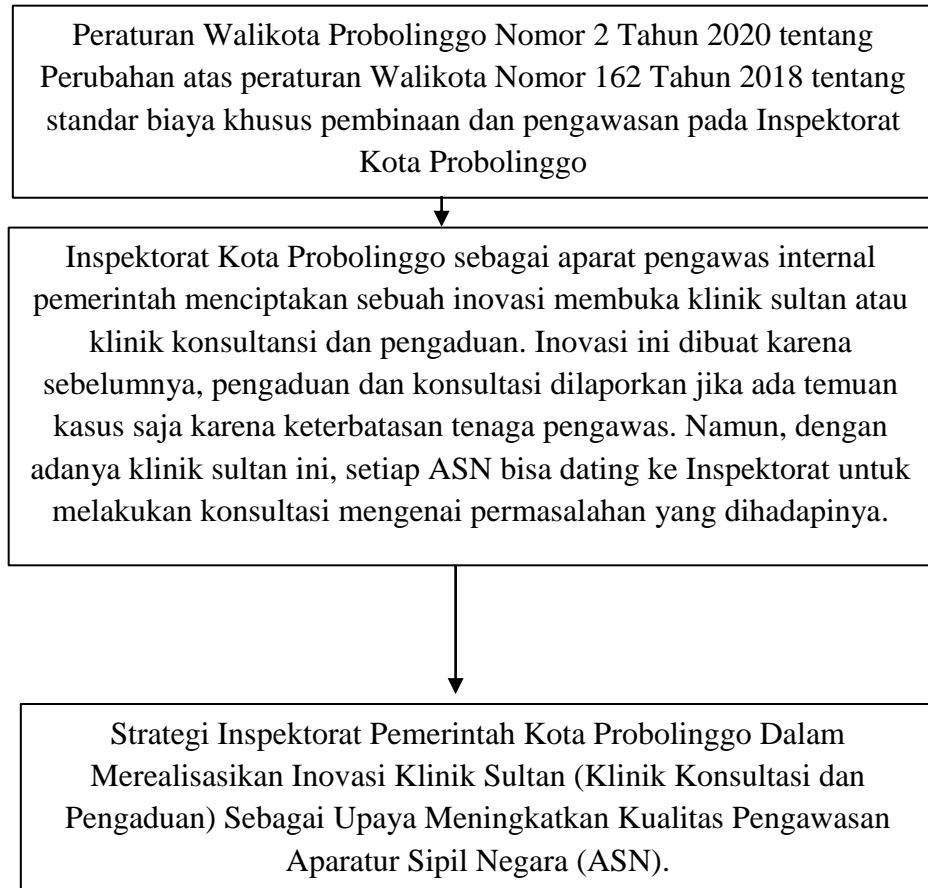
Sebuah strategi dibuat dalam sebuah organisasi tentu saja memiliki manfaat untuk organisasi tersebut, baik menyangkut tentang bagaimana organisasi dapat berjalan, dapat berkembang menunjukkan pertumbuhan ke arah yang positif, mampu bertahan bahkan mampu untuk menjadi sebuah sektor organisasi yang unggul dibandingkan organisasi lainnya. Menurut Wheelen dan Hunger dalam Safi'i dan Satlita (2016:3) manfaat strategi yaitu:

1. Sebagai sarana untuk mengkomunikasikan tujuan organisasi dan menentukan jalan mana yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan.
2. Untuk meningkatkan keuntungan organisasi walaupun kenaikan keuntungan organisasi bukan secara otomatis dengan menerapkan strategi.
3. Membantu mengidentifikasi, memprioritaskan dan mengeksploitasi peluang.
4. Menyiapkan pandangan terhadap manajemen problem.
5. Menggambarkan framework untuk meningkatkan koordinasi dan kontrol terhadap aktivitas.

6. Meminimumkan pengaruh dan perubahan.
7. Memungkinkan keputusan utama untuk mendukung tujuan yang ditetapkan.
8. Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang efektif.
9. Membantu perilaku yang lebih terintegrasi

C. Kerangka Berpikir

Gambar 2.3 Kerangka Berpikir



Sumber gambar: Ega Fitri Qur'aini