

**PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL DAN EKSTERNAL
TERHADAP KINERJA INSTANSI PEMERINTAH KOTA PADANG**
(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)

Skripsi



Oleh:

M. WIVANDI SAPUTRA

NIM. 88926/2007

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL DAN EKSTERNAL TERHADAP
KINERJA INSTANSI PADA PEMERINTAH KOTA PADANG
(Studi Empiris Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)**

Nama : M. Wivandi Saputra
TM / NIM : 2007 / 88926
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2014

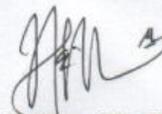
Disetujui Oleh :

Pembimbing I



Lili Anita, SE, M.Si, Ak
NIP. 19710302 199802 2 001

Pembimbing II



Herlina Helmy, SE, M.S, Ak
NIP. 19800327 200501 1 003

**Mengetahui,
Ketua Program Studi Akuntansi**



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19730213 199903 1 003

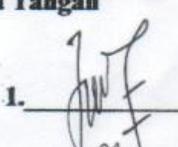
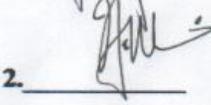
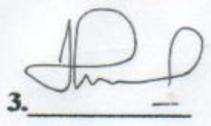
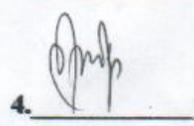
HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

*Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Program Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang*

Judul : Pengaruh Pengawasan Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Instansi Pada Pemerintah Kota Padang (*Studi Empiris Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang*)
Nama : M. Wivandi Saputra
TM / NIM : 2007 / 88926
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2014

Tim Penguji

No.	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1.	Ketua	: Lili Anita, SE, M.Si, Ak	1. 
2.	Sekretaris	: Herlina Helmy, SE, M.S, Ak	2. 
3.	Anggota	: Henri Agustin, SE, M.Sc, Ak	3. 
4.	Anggota	: Nurzi Sebrina, SE, M.Sc, Ak	4. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **M. WIVANDI SAPUTRA**
NIM/Th. Masuk : 88926/2007
Tempat/Tgl. Lahir : Balai Selasa / 18 April 1989
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : ASP
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Perum. Taruko 1 blok R 9, kec. Kuranji, Padang
No. Hp/Telp : 081266579568
Judul Skripsi : Pengaruh Pengawasan Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kota Padang

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis (skripsi) saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan mencantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini **Sah** apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji, dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, Agusutus 2014
Yang Menyatakan



M. Wivandi Saputra
Nim. 2007 / 88926

ABSTRAK

M. Wivandi Saputra. (2007/88926). Pengaruh Pengawasan Internal dan Pengawasan Eksternal terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kota Padang. Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. 2013.

Pembimbing I : Lili Anita, SE., M. Si., Ak
II : Herlina Helmi, Akt., M.S.Ak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja Instansi pemerintah Kota Padang. (2) Pengaruh pengawasan eksternal terhadap kinerja instansi pemerintah Kota Padang.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausatif. Metode pengumpulan data adalah survey dengan menggunakan instrumen kuesioner, teknik pengambilan sampel adalah *Cluster Random Sampling*. Sampel dalam penelitian ini adalah kepala SKPD Kota Padang dan seluruh kepala bagian SKPD Kota Padang. Analisis data menggunakan regresi berganda dan uji t untuk melihat pengaruh secara parsial. Untuk itu dilakukan penelitian pada seluruh SKPD Kota Padang.

Hasil penelitian menunjukkan: 1) Pengawasan internal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah Kota Padang (H_1 diterima), dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,096 > 1,998$ (sig $0,000 < 0,05$) dan 2) Pengawasan eksternal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi pemerintah Kota Padang (H_2 diterima), dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,077 > 1,998$ (sig $0,040 < 0,05$).

Dalam penelitian ini disarankan: 1) Aparat pemerintah hendaknya terus meningkatkan pengawasan terhadap kinerja, sehingga sehingga penyimpangan dan penyelewengan dapat dihindarkan. 2) Kejelasan aturan dan pelaksanaan pengawasan oleh pihak yang mempunyai wewenang harus diperjelas agar mengurangi kasus penyimpangan baik secara kualitas, maupun kuantitas dalam pencapaian tujuan kerja. 3) Pemantauan secara terus menerus agar dapat mencapai tujuan, sasaran dan target kerja organisasi, sehingga memberikan dorongan dalam meningkatkan kinerjanya. 4) Hasil pengawasan diharapkan menjadi panduan dan evaluasi, supaya dapat mengetahui kelemahan-kelemahan yang terjadi guna perbaikan untuk periode yang akan datang.

KATA PENGANTAR



Puji Syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Pengawasan Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kota Padang (Studi Empiris Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program Strata Satu (S1) pada program studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Lili Anita, SE, M.Si, Ak selaku Pembimbing I dan Ibu Herlina Helmy, SE, M.S, Ak selaku Pembimbing II yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, waktu dan masukan yang berharga dalam penyelesaian skripsi ini. Selain itu penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak dan Ibu tim penguji dan penelaah.
4. Bapak dan Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.

5. Staf kepastakaan dan staf administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah ikut membantu memberikan pelayanan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Kedua orang tua beserta kakak-adik tercinta dan segenap keluarga penulis yang telah memberikan dukungan moril dan materil serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan menyelesaikan skripsi ini.
7. Teman-teman mahasiswa angkatan 2007 pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang serta rekan-rekan Prodi Ekonomi Pembangunan, Pendidikan Ekonomi dan Manajemen yang sama-sama berjuang atas motivasi, saran, dan informasi yang sangat berguna dalam penulisan ini.
8. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Semoga bantuan, bimbingan dan petunjuk yang bapak/ibu dan rekan-rekan berikan menjadi amal saleh dan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Dengan keterbatasan yang ada penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga skripsi ini bermanfaat di masa yang akan datang.

Hanya doa yang dapat penulis ucapkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Juli 2014

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

ABSTRAK	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah	8
E. Tujuan Penulisan.....	9
F. Manfaat Penelitian	9

BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN

HIPOTESIS

A. Kajian Teori	11
1. Kinerja Instansi Pemerintah	11
2. Pengawasan	15
a. Konsep Pengawasan	16

b. Tujuan Pengawasan	17
c. Sifat Pengawasan	18
d. Prinsip Pengawasan	19
e. Proses Pengawasan	19
f. Teknik dan Metode Pengawasan	24
g. Indikator Keberhasilan pengawasan	25
3. Pengawasan Internal	27
a. Defenisi Pengawasan Internal	27
b. Manfaat Pengawasan Internal	29
c. Komponen Pengawasan Internal	29
4. Pengawasan Eksternal.....	32
5. Hasil Penelitian yang Relevan	34
B. Hubungan Antar Variabel	36
C. Kerangka Konseptual	40
D. Hipotesis.....	42

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	43
B. Populasi dan Sampel	43
C. Jenis dan Sumber Data	44
D. Metode Pengumpulan Data	44
E. Variabel Penelitian	45
F. Instrumen Penelitian.....	47
G. Pengujian Kualitas Data.....	47

1. Uji Validitas.....	47
2. Uji Reliabilitas.....	48
H. Uji Asumsi Klasik.....	49
1. Uji Normalitas.....	49
2. Uji Multikolinearitas.....	49
3. Uji Heterokedastisitas.....	49
I. Teknik Analisis Data.....	50
1. Analisis Deskriptif.....	50
2. Metode Analisis.....	51
a. Uji koefisien determinasi.....	51
b. Uji F (F-Test).....	52
3. Uji Hipotesis.....	52
J. Defenisi Operasional.....	53
1. Kinerja Aparatur Pemerintah.....	53
2. Pengawasan Internal.....	54
3. Pengawasan Eksternal.....	54

BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	55
B. Demografi Responden.....	55
1. Karakteristik Responden Dinas Pemerintah Kota Padang.....	56
2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	59
C. Uji Asumsi Klasik.....	63

1. Uji Normalitas.....	63
2. Uji Multikolinearitas	64
3. Uji Heterokedastisitas	65
D. Analisis Data	65
1. Uji Koefisien Determinasi	65
2. Persamaan Regresi	66
3. Uji F (F test).....	67
4. Uji Hipotesis	68
E. Pembahasan	69
1. Pengaruh pengawasan internal terhadap Kinerja instansi Pemerintah Kota Padang	69
2. Pengaruh pengawasan eksternal terhadap kinerja Instansi Pemerintah Kota Padang	71

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	73
B. Keterbatasan Penelitian	73
C. Saran.....	74

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1. Populai dan Sampel	44
2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian	47
3. Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner.....	55
4. Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	56
5. Jumlah Responden Berdasarkan Masa kerja	57
6. Jumlah Responden Berdasarkan Usia	57
7. Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
8. Jumlah Responden Berdasarkan Golongan	58
9. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Instansi Pemerintah Kota Padang..	60
10. Distribusi Frekuensi Variabel Pengawasan Internal.....	61
11. Distribusi Frekuensi Variabel Pengawasan Eksternal.....	62
12. Uji Normalitas	64
13. Uji Multikolinearitas	64
14. Uji Heterokedastisitas.....	65
15. <i>Adjusted R Square</i>	66
16. Koefisien Regresi Berganda	66
17. Uji F Hitung	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
1. Kerangka Konseptual.....	41

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	HAL
1. Format Kuesioner.....	75
4. Distribusi Frekuensi.....	81
5. Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian.....	82
6. Uji Asumsi Klasik.....	83
7. Uji Hipotesis.....	84

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja pemerintah daerah banyak menjadi sorotan pada akhir-akhir ini, terutama sejak timbulnya iklim yang lebih demokratis dalam pemerintahan. Rakyat mempertanyakan akan nilai yang mereka peroleh atas pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Walaupun anggaran rutin dan pembangunan yang dikeluarkan oleh pemerintah semakin banyak, nampaknya masyarakat belum puas akan kualitas jasa maupun barang yang diberikan pemerintahan daerah.

Mengingat keberadaan manusia (tenaga kerja) dalam pemerintahan daerah sangat penting, maka setiap pemerintahan daerah berlomba-lomba memberdayakan potensi pegawai guna mencapai tingginya kinerja. Kinerja yang dicapai pegawai pada akhirnya akan memperbaiki kontribusi terhadap kinerja pemerintah daerah secara keseluruhan.

Organisasi pemerintah daerah merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintah yang sumber legitimasinya berasal dari masyarakat. Oleh karena itu, kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintah harus diimbangi dengan kinerja yang baik, sehingga pelayanan dapat ditingkatkan secara efektif dan menyentuh pada masyarakat. Organisasi tersebut efektif apabila suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi bisa berdiri

diawali adanya beberapa tujuan yang hanya dapat dicapai melalui tindakan yang harus dilakukan dengan persetujuan bersama.

Menurut Indra (2006) kinerja merupakan proses penilaian atau evaluasi terhadap prestasi kerja dalam suatu organisasi, agar terciptanya kinerja yang efisien dan efektif, diperlukan adanya pengawasan. Pengawasan merupakan usaha untuk memonitor sejauhmana kegiatan-kegiatan administratif telah tercapai dan sekaligus mengetahui seberapa kemampuan dan keterampilan personil dalam melaksanakan kegiatan operasional. Dalam pengertian pengawasan terlihat tujuan dari pengawasan yaitu mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana dan hasil yang dikehendaki, dan segala sesuatunya telah berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik.

Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik untuk menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial (Mardiasmo, 2009). Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*.

Kinerja jika dilihat dari bahasa latinnya adalah *performance* yang berarti prestasi. Jadi kinerja merupakan prestasi kerja seorang pegawai. Kinerja diartikan oleh beberapa ahli sebagai berikut. Menurut Pabundu (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu

organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Pabundu (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja merupakan proses penilaian atau evaluasi terhadap prestasi kerja dalam suatu organisasi.

Menurut Mardiasmo (2009) pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. *Pertama*, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. *Kedua*, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. *Ketiga*, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Kinerja merupakan proses penilaian atau evaluasi terhadap prestasi kerja dalam suatu organisasi, agar terciptanya kinerja yang efisien dan efektif, diperlukan adanya pengawasan. Pengawasan merupakan usaha untuk memonitor sejauhmana kegiatan-kegiatan administratif telah tercapai dan sekaligus mengetahui seberapa kemampuan dan keterampilan personil dalam melaksanakan kegiatan operasional.

Dalam pengertian pengawasan terlihat tujuan dari pengawasan yaitu mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana dan hasil yang dikehendaki, dan segala sesuatunya telah berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik.

Secara umum yang dimaksud dengan pengawasan adalah segala kegiatan dan tindakan untuk menjamin agar penyelenggaraan suatu kegiatan tidak menyimpang dari tujuan serta rencana yang telah digariskan. Bila dirinci lebih jauh maka sebagaimana disepakati dalam seminar Undang-undang Perbendaharaan Negara, UUD No. 1 tahun 2004, pengawasan adalah suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan suatu pekerjaan atau kegiatan itu dilakukan sesuai dengan rencana, aturan-aturan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam organisasi sektor publik, pengawasan keuangan negara bertujuan untuk mengamati apa yang sebenarnya terjadi serta membandingkannya dengan apa yang seharusnya terjadi. Bila ternyata kemudian ditemukan adanya penyimpangan atau hambatan itu diharapkan dapat segera dikenali, agar dapat pula segera diambil tindakan koreksi. Melalui tindakan koreksi ini, maka pelaksanaan kegiatan yang bersangkutan diharapkan masih dapat mencapai tujuannya secara maksimal.

Bila tujuan pengawasan sebagaimana di atas diterapkan terhadap pengawasan keuangan negara, maka tujuan pengawasan keuangan negara pada dasarnya adalah: untuk menjaga agar anggaran yang disusun benar-benar dapat dijalankan, untuk menjaga agar kegiatan pengumpulan penerimaan dan pembelanjaan pengeluaran

negara sesuai dengan anggaran yang telah digariskan, dan untuk menjaga agar pelaksanaan APBN benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.

Pengawasan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja sektor publik, pengawasan yang baik akan mengarah pada kinerja atau prestasi yang baik pula. Kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

Pengklasifikasian pengawasan menurut lingkungannya dapat dikelompokkan menjadi pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan internal adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawasan yang berasal dari lingkungan internal organisasi pemerintah Revrisond Baswir, (2000). Bila dirinci lebih lanjut, pengawasan internal ini pun dapat dibagi menjadi pengawasan internal dalam arti sempit dan pengawasan internal dalam arti luas.

Pengawasan internal dalam arti sempit adalah pengawasan internal yang dilakukan oleh aparat pengawasan yang berasal dari lingkungan internal departemen atau lembaga negara yang diawasi. Sedangkan pengawasan internal dalam arti luas adalah pengawasan internal yang dilakukan oleh aparat pengawasan yang berasal dari lembaga khusus pengawasan, yang dibentuk secara internal oleh pemerintah dan lembaga eksekutif Revrisond Baswir, (2000). Dalam tatanan organisasi pemerintahan Indonesia, pelaksanaan fungsi ini adalah: inspektorat jendral (Irjen), Inspektorat Wilayah Propinsi (twilprop), Inspektorat Wilayah Daerah Kabupaten (Itwildakab) dan Inspektorat Wilayah Daerah dan Kota Madya (Itwildako). Menurut Sentanoe Kertonegoro (2001) menyatakan hubungan pengawasan internal terhadap kinerja

adalah sebagai usaha sistematis untuk menetapkan standar kegiatan untuk tujuan perencanaan, menyusun informasi umpan balik, membandingkan kegiatan yang dilakukan dengan standar, menentukan serta mengukur pertimpangan dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk menjamin semua sumber dipergunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Pengawasan eksternal adalah suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh suatu unit pengawasan yang sama sekali berasal dari luar lingkungan organisasi eksekutif Revrisond Baswir (2000). Dengan demikian, dalam pengawasan eksternal ini, antara pengawas dengan pihak yang diawasi tidak lagi terdapat hubungan kedinasan. Di Indonesia fungsi pengawasan eksternal ini antara lain diselenggarakan oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), dan secara langsung oleh masyarakat.

Kasus di beberapa negara berkembang menunjukkan bahwa pemberian otonomi daerah dan desentralisasi fiskal yang terlalu cepat tanpa pengawasan yang cukup justru menimbulkan kinerja para pegawai semakin rendah. Salah satu cara yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan mengoptimalkan fungsi pengawasan oleh DPRD (Mardiasmo, 2009).

Fenomena yang terjadi sampai saat ini di Kota Padang adalah Pemerintah Kota Padang sampai saat ini masih belum bisa juga memaksimalkan APBD, yang mana di dalamnya termasuk pula pengelolaan PAD, sebagai pendapatan utama daerah. Daya serap dana APBD pada 10 SKPD di lingkungan Pemerintah Kota (Pemko) Padang tahun 2010 masih lemah (Safasindo.com, 25/04/2012). Alasan

pemerintah adalah karena ada beberapa kegiatan yang dihentikan sehingga dana yang tak terserap di SKPD cukup besar. Selain itu, dari hasil penelusuran, realisasi pendapatan Pemerintah Kota Padang tahun 2011 mengalami peningkatan bila dibandingkan dengan tahun 2010 yaitu dari 792,96 milyar rupiah menjadi 887,38 milyar rupiah. Pendapatan Pemerintah Kota Padang pada tahun 2011 masih didominasi dari Dana Alokasi Umum yaitu sebesar 624,6 milyar rupiah atau sebesar 67,72 persen, sedangkan Pendapatan Asli Daerah hanya sebesar 128,46 milyar rupiah atau 13,92 persen, sedangkan untuk Belanja Pembangunan, selama tahun 2011 dialokasikan sebesar 1,01 triliun rupiah sedangkan realisasinya hanya sebesar 881,72 milyar rupiah atau 87,24 persen. Realisasi terbesar adalah untuk sektor otonomi daerah dan Administrasi Keuangan yaitu sebesar 134,79 milyar rupiah atau mencapai 58,83 persen (Situs Resmi Pemerintah Kota Padang, 25/04/2012). Dari 100 persen total realisasi yang diharapkan, hanya 87,24 persen yang akhirnya terealisasi dengan baik. Sedangkan sisa 12,76 persen tidak diketahui keberadaannya.

Banyaknya lembaga pengawas bukan berarti akan semakin bagusnya pengawasan kinerja pemerintah. Sebaliknya lembaga pengawas di Indonesia saat ini yang dinilai terlalu banyak akan dapat berdampak lain pada pengawasan sendiri. Saat ini, terdapat sebanyak 17 lembaga pengawasan mulai dari presiden, wapres, DPR, BPK, KPK, Bawasda, Timtastipikor, Irjen, polisi, jaksa hingga LSM dan pers. Dengan banyaknya pengawasan itu, bukan berarti pengawasan dari penyelewengan tugas semakin baik, malah semakin tidak efektif. Terkadang ada tumpang tindih pelaksanaan tugas di lapangan (Riau Pos 2008).

Hendra (2011) juga telah melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji Pengaruh Pengawasan Internal dan Eksternal terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Dinas Kabupaten Tanah Datar). Dari penelitian tersebut dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut : 1) Pengawasan Internal berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. 2) Pengawasan Eksternal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Pemerintah Daerah.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang **“Pengaruh Pengawasan Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Instansi Pada Pemerintah Kota Padang”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Sejuahmana pengaruh pengawasan internal terhadap Kinerja Instansi Pada Pemerintah Kota Padang?
2. Sejuahmana pengaruh pengawasan eksternal terhadap Kinerja Instansi Pada Pemerintah Kota Padang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh pengawasan internal terhadap Kinerja Instansi Pada Pemerintah Kota Padang.

2. Pengaruh pengawasan eksternal terhadap Kinerja Instansi Pada Pemerintah Kota Padang.

D. Manfaat Penelitian

Selain tujuan yang hendak dicapai tersebut, penulis juga berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat:

1. Bagi peneliti, hasil penelitian ini akan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman terhadap pengawasan internal dan pengawasan eksternal dalam Kinerja Instansi Pada Pemerintah Kota Padang.
2. Bagi Pemerintah Kota, penelitian ini akan dapat menjadi masukan dalam pengukuran kinerja Instansi pemerintah kota khususnya hubungan pengawasan internal dan pengawasan eksternal dengan Pemerintah Kota Padang.
3. Bagi ilmu pengetahuan, penelitian ini bisa memberikan kontribusi bagi dunia pendidikan dalam kaitannya dalam pengawasan kinerja Instansi pemerintah Kota Padang.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja Instansi Pemerintah

Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik untuk menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial (Mardiasmo, 2009). Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*.

Kinerja jika dilihat dari bahasa latinnya adalah *performance* yang berarti prestasi. Jadi kinerja merupakan prestasi kerja seorang pegawai. Untuk lebih mendalami apa yang dimaksud dengan kinerja, berikut peneliti kutip beberapa pendapat ahli.

Menurut Pabundu (2008) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja merupakan proses penilaian atau evaluasi terhadap prestasi kerja dalam suatu organisasi.

Kinerja menurut Achmad Amins (2012) diartikan sebagai ekspresi potensi berupa perilaku atau cara seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan suatu kegiatan atau tugas sehingga menghasilkan suatu produk yang merupakan wujud dari semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Whittaker dalam Mardiasmo (2008: 37) mendefinisikan pengukuran kinerja instansi pemerintah sebagai:

”Suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas dalam rangka menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan (program) sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah.”

Menurut Mardiasmo (2008) pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. *Pertama*, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. *Kedua*, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. *Ketiga*, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggung jawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Kinerja suatu unit kerja pemerintah daerah dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2009). Untuk dapat memenuhi tuntutan akan akuntabilitas publik diperlukan adanya paradigma baru dalam manajemen keuangan daerah (1) APBD harus berorientasi pada kepentingan dan kesejahteraan publik; (2) APBD merupakan dana publik yang penggunaannya harus berorientasi pada kinerja yang baik (ekonomis, efisien dan efektif); (3) penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran daerah harus

dilakukan berdasarkan prinsip transparansi dengan memberikan akses yang seluas-luasnya kepada masyarakat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan APBD (Mardiasmo, 2009).

Kualitas proses pengukuran kinerja sangat dipengaruhi oleh kualitas proses penganggaran, karena pengukuran kinerja merupakan mata rantai yang berkesinambungan dengan proses penganggaran. Aspek yang harus tercakup dalam proses penganggaran dan menjadi fungsi pengendalian manajemen pada organisasi sektor publik adalah perencanaan, pengendalian dan penilaian kinerja. Pusat pertanggungjawaban menjadi dasar dalam proses perencanaan dan pengendalian anggaran serta penilaian kinerja karena pusat pertanggungjawaban menjadi basis dalam mengukur kinerja.

Kinerja (prestasi) manajer publik dinilai berdasarkan berapa target yang berhasil ia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan yang dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2008). Pengungkapan kinerja Pemerintah Daerah secara tepat dan obyektif akan memungkinkan terlaksananya evaluasi kinerja, baik secara internal maupun eksternal. Evaluasi semacam ini pada tahap selanjutnya akan menimbulkan perbaikan atau peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Dengan demikian, pengungkapan kinerja akan mendorong Pemerintah untuk lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat dan menuntun perbaikan dalam memberikan pelayanan masyarakat.

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan penskemaan strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Bastian, 2006: 274).

2. Indikator

Peraturan Pemerintah No 8, tahun 2006 tentang kinerja instansi pemerintah, menyatakan ada 5 indikator dalam kinerja instansi pemerintah yaitu:

a) Efisiensi

Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis. Apabila diterapkan secara obyektif, criteria seperti likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas merupakan criteria efisiensi yang sangat relevan.

b) Efektivitas

Apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan public tersebut tercapai. hal tersebut kaitannya dengan nilai, misionis, tujuan organisasi.

c) Keadilan

Kriteria ini berkaitan konsep ketercukupan atau kepantasan. isu –isu yang menyangkut pemerataan pembangunan, layanan kepada kelompok pinggiran dan sebagainya.

d) Produktivitas

Produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output.

e) Kualitas pelayanan

Isu mengenai kualitas pelayanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjalankan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

3. Pengawasan.

Sebagai upaya untuk meningkatkan pengendalian keuangan daerah, diperlukan pengawasan yang optimal dalam pelaksanaannya. Pengawasan diperlukan agar tidak terjadi penyimpangan dan penyelewengan, pemberian kewenangan dan keleluasaan di daerah harus diikuti pengawasan yang kuat. Penguatan fungsi pengawasan harus dilakukan sebagai kekuatan penyeimbang (*balance of power*) dan didukung partisipasi semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung.

a. Konsep Pengawasan

Menurut Basri (2003: 6) pengawasan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan

oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah atau tujuan kebijaksanaan yang telah ditentukan.

Menurut Schemerhon dalam Erni dan Saefullah (2005), mendefinisikan pengawasan merupakan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dalam pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2012), menyatakan bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para karyawan.

Menurut Harahap (2001), Pengawasan adalah keseluruhan sistem, teknik atau cara, yang mungkin dapat dilakukan oleh seseorang atasan untuk menjamin agar segala aktivitas yang dilakukan dalam organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisiensi dan mengarah pada upaya mencapai keseluruhan tujuan organisasi.

Pengawasan menurut Maringan (2004), adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan.

Selain itu menurut Dessler (2009) menyatakan bahwa pengawasan merupakan penyusunan standar pemeriksaan untuk mengkaji prestasi kerja

aktual dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, mengadakan tindakan korektif yang diperlukan.

b. Tujuan Pengawasan

Pengawas dilakukan dalam melakukan suatu pekerjaan tentunya memiliki tujuan tertentu, menurut Husnaini (2001) dalam, tujuan pengawasan:

- 1) Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan atau hambatan
- 2) Mencegah terulang kembalinya kesalahan, penyimpangan, pemborosan dan hambatan.
- 3) Untuk mengetahui apakah kegiatan telah berjalan sesuai dengan rencana semula.
- 4) Untuk mencari jalan keluar apabila ternyata ada kesulitan dan kegagalan kearah perbaikan.

Selanjutnya, menurut Maringan (2004) mengemukakan bahwa tujuan pengawasan adalah:

- 1) Mencegah dan memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksuaian dalam pelaksanaan tugas yang dilakukan.
- 2) Agar pelaksanaan yang yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 3) Mendidik untuk mempertebal rasa tanggung jawab.
- 4) Memperbaiki kesalahan, kurang dan kelemahan yang timbul.
- 5) Mendapat efisiensi dan efektifitas.

c. Sifat Pengawasan

Sifat-sifat pengawasan dikemukakan Siagian dalam Kamar (2004: 86) dalam Salman (2001), meliputi:

- 1) Mencari fakta tentang tugas yang dilaksanakan dan aspek psikologis seperti rasa hormat, dihargai, dan kemajuan dalam karir.
- 2) Preventif untuk mencegah menyimpangan dan penyelewengan.
- 3) Diarahkan pada kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan.
- 4) Sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi.
- 5) Mempermudah untuk mencapai tujuan-tujuan yang dikerjakan.
- 6) Tidak menghambat usaha peningkatan efisiensi.
- 7) Bahkan mencari atau menentukan siapa yang salah tetapi menemukan apa yang tidak benar.
- 8) Membimbing agar pelaksana meningkatkan kemampuan mereka dalam melakukan tugasnya.

d. Prinsip Pengawasan

Menurut Kamar (2004: 84) dalam Salman (2001) mengatakan prinsip pengawasan antara lain:

- 1) Pengawasan hendaknya dimulai sejak rencana disusun yang menyangkut efisiensi dan efektifitas seluru kegiatan penggunaan sumber daya.
- 2) Temuan pengawasan harus ditindak lanjuti oleh pihak-pihak yang terkait.
- 3) Pengawasan hendaklah orang yang mempunyai kemampuan teknis, kesungguhan kerja dan kepribadian terpuji.

- 4) Pengawasan hendaklah dilakukan atas dasar rencana yang telah disusun, tidak boros, tepat waktu dan mengenai objek yang tepat.

e. Proses Pengawasan

Menurut Handoko (2003) proses pengawasan yang harus dilalui dalam pelaksanaan pengawasan meliputi:

- 1) Penetapan standar.
- 2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.
- 3) Mengukur pelaksanaan kegiatan (evaluasi).
- 4) Perbandingan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan.
- 5) Pengambilan tindakan koreksi

Menurut Manulang (2004), proses pengawasan terdiri dari:

- 1) Penetapan alat ukur (standar).
- 2) Mengadakan penelitian dan evaluasi.
- 3) Mengadakan tindakan koreksi.

Selanjutnya Winardi (2000) mengemukakan langkah-langkah dalam melakukan pengawasan adalah:

- 1) Mengukur hasil kerja
- 2) Membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dalam menafsirkan perbedaan-perbedaan.
- 3) Mengkoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan koreksi.

Menurut Handoko (2002: 364) dalam Shinta (2000) ada berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan, yaitu:

- 1) Pengamatan (observasi), dilakukan dengan mengadakan peninjauan berdasarkan penglihatan sendiri. Pimpinan meninjau langsung ketempat berlangsungnya aktivitas operasional.
- 2) Laporan lisan, pengawasan dilakukan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan, wawancara ditujukan atau golongan tertentu yang dapat memberikan gambaran dari hal-hal yang ingin diketahui terutama tentang hasil sesungguhnya yang dapat dicapai bawahannya, apakah terdapat penyimpangan atau tidak.
- 3) Laporan tertulis, merupakan suatu pertanggung jawaban kepada atasannya mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan instruksi dan tugas-tugas yang diberikan atasan, jadi atasan dapat melihat apakah bawahan telah melakukan tugasnya dengan baik atau tidak.
- 4) Pengawasan melalui laporan kepada hal-hal yang bersifat khusus, pengawasan yang berdasarkan pengecualian (*control by Exception*) adalah suatu sistem pengawasan, dimana pengawasan itu kepada soal-soal pengecualian. Jadi pengawasan itu hanya dilakukan bila laporan menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang istimewa,
- 5) Inspeksi, pengujian atau test

Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah Mukhneri (2010) :

- 1) Pengawasan terdiri dari proses pengamatan tersebut berupa pengetahuan tentang kenyataan atau fakta yang sebenarnya mengenai pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan yang diamati.
- 2) Kenyataan atau fakta yang sebenarnya ini merupakan bahan untuk merumuskan tindakan-tindakan pengawasan yang dapat menjamin agar pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.
- 3) Pengawasan lebih ditekankan pada pekerjaan-pekerjaan yang sedang berjalan dan tidak dapat diterapkan untuk pekerjaan-pekerjaan yang sudah selesai dikerjakan.
- 4) Pengawasan sebagai suatu proses untuk menentukan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.
- 5) Pengawasan adalah ibarat mata dan telinga pimpinan, sebagai mata dan telinga tentu saja ia tidak dapat berbuat apa-apa selain melihat dan mendengar. Jadi ia hanya perekam fakta, tetapi fakta atau kenyataan yang sebenarnya yang ia lihat dan atau dengar itu tidak untuk didiamkan saja, melainkan untuk diteruskan atau dilaporkan kepada manajer (pimpinan) sebagai bahan untuk menentukan kebijaksanaan atau tindakan korektif.
- 6) Pengawasan atau *controlling* terdiri dari unsur-unsur tindakan korektif, karena *controlling* itu sebenarnya dapat berarti pula pengendalian. Jadi dapat dikatakan pengawasan adalah standar atau tolok ukur, yang paling

tidak mengandung tiga segi, yaitu sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku serta memenuhi prinsip-prinsip daya guna (efisien) dan hasil guna (efektifitas).

- 7) Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai sejarah dari objek yang diperiksa dengan pengawasan atau *controlling* dimaksudkan mencegah kemungkinan-kemungkinan penyimpangan dari pada rencana-rencana, instruksi-instruksi, saran-saran dan sebagainya yang telah ditetapkan dan yang telah direncanakan.
- 8) Pengawasan dapat dikatakan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai, hal ini berhubungan dengan cara-cara membuat kegiatan sesuai dengan yang direncanakan.
- 9) Pengawasan sebagai suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar dengan tujuan-tujuan *perencanaan*, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi.
- 10) Pengawasan sebagai proses pengecekan apakah kegiatan yang dijalankan sesuai dengan yang telah direncanakan dan mengadakan penyesuaian

atau perbaikan bila diperlukan. Pengawasan tidak dapat ditinggalkan dalam pelaksanaan *kegiatan*. Pengawasan atau kontrol harus diartikan sebagai usaha atau kegiatan untuk menjaga agar pelaksanaan program dapat dihindari berkat dilaksanakannya kegiatan kontrol yang positif.

- 11) Pengawasan harus bersifat konstruktif. Jadi bukan bersifat mencari kesalahan, efisiensi waktu, dana dan tenaga dapat dihindari, disamping itu pengawasan merupakan usaha untuk memonitor sejauhmana kegiatan-kegiatan administratif telah tercapai dan sekaligus mengetahui seberapa kemampuan dan keterampilan personil melaksanakan kegiatan operasional.

f. Teknik dan Metode Pengawasan

Perbedaan antara pelaksanaan dengan rencana selalu ada karena keterbatasan kemampuan para penyelenggara kegiatan operasional dan penampilan perilaku penyelenggara yang disfungsi dapat diketahui dengan berbagai teknik. Menurut Kamar (2004: 87) dalam Salman (2001), metode dan teknik pengawasan antara lain:

- 1) Observasi langsung.

Metode ini dilakukan dengan melihat, mendengar dan mengalami hal-hal yang diawasi.

- 2) Metode statistik

Metode ini dilakukan jika banyak terdapat segi teknis yang terjadi.

3) Metode secara lisan dan tulisan

Menurut Handoko (1995:376) metode pengawasan ada 2 macam:

a) Metode non kuantitatif.

Metode kuantitatif yaitu metode pengawasan keseluruhan (*overall*) terhadap kinerja (*performance*) organisasi dan sebagian biasanya mengawasi sikap dan kinerja (*performance*) para karyawan.

b) Metode kuantitatif

Metode ini menyangkut penggunaan anggaran atau biaya organisasi.

Selain metode pengawasan menurut Handoko (2003) menyebutkan teknik pengawasan antara lain:

1. Pengamatan (*controlling of observation*)
2. Inspeksi teratur dan langsung.
3. Pelaporan lisan dan tulisan.
4. Evaluasi pelaksanaan.
5. Diskusi antara pimpinan dan bawahan.

Berdasarkan uraian di atas maka indikator-indikator dari pengawasan antara lain:

- a. Pelaksanaan pengawasan
- b. Penilaian pengawasan
- c. Tindak lanjut.

g. Indikator Keberhasilan Pengawasan

Pengawasan melekat merupakan salah satu syarat bagi keberhasilan pemerintah dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara baik. Keberhasilan waskat ini pada akhirnya akan menyebabkan waskat itu sendiri tumbuh menjadi perilaku yang melekat dalam tata kerja pemerintahan, dan berkembang menjadi budaya atau kultur baru aparatur pemerintahan.

Revrisond Baswir (2002) mengemukakan berbagai indikator yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan pengawasan melekat diantaranya adalah:

- 1) Meningkatnya disiplin, prestasi dan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas. Indikator ini dapat dilihat dari adanya hal-hal sebagai berikut:
 - a) Meningkatnya tingkat kehadiran.
 - b) Berkurangnya tunggakan kerja
 - c) Rencana yang disusun dapat menggambarkan adanya sasaran yang jelas, dan dapat diukur serta terlihat adanya kaitan antara rencana dengan program dan anggaran.
 - d) Tugas dapat selesai sesuai rencana, baik dari aspek fisik maupun rencana.
 - e) Tercapaiannya sasaran tugas seperti delapan sukses pembangunan di daerah.
 - f) Berkurangnya kerja lembur.
 - g) Meningkatnya disiplin aparatur.

- 2) Berkurangnya penyalahgunaan wewenang. Indikator ini dapat dilihat dari berkembangnya hal-hal sebagai berikut:
 - a) Berkurangnya tuntutan masyarakat terhadap pemerintah
 - b) Terpenuhinya hak-hak pegawai negeri dan masyarakat sesuai dengan apa yang menjadi haknya. Sebagai misal, gaji pegawai negeri diterima oleh yang bersangkutan secara tepat waktu dan jumlah,
- 3) Berkurangnya kebocoran, pemborosan, dan pungutan liar. Indikator ini dapat dilihat antara lain:
 - a) Berkurangnya kualitas dan kuantitas kasus-kasus penyimpangan, penyelewengan, kebocoran dan pemborosan sebagaimana terbaca dalam laporan pengawasan fungsional dan laporan pengawasan lainnya.
 - b) Berkurangnya tingkat kesalahan dalam pelaksanaan tugas.
- 4) Cepatnya penyelesaian perizinan dan peningkatan pelayanan masyarakat. Indikator ini dapat dilihat sebagai berikut:
 - a) Hilangnya antrian yang penuh sesak diloket pelayanan.
 - b) Ketepatan waktu dalam perizinan pelayanan.
 - c) Berkurangnya tunggakan kerja.
 - d) Makin baiknya prestasi pelayanan, yang ditandai oleh berkurangnya pengaduan masyarakat

4. Pengawasan Internal

a. Defenisi Pengawasan Internal

Secara umum yang dimaksud dengan pengawasan adalah segala kegiatan yang tindakan untuk menjamin agar pelaksanaan suatu kegiatan berjalan sesuai dengan rencana, aturan-aturan dan tujuan yang telah ditetapkan. Sebagaimana disepakati dalam seminar *Indische Compslashhilitiitwet (ICW)*, 30 Agustus 1970. dalam Halim (2002: 146).

Menurut Revrisond Baswir (2002) pengawasan internal adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawasan yang berasal dari lingkungan internal organisasi pemerintah. Pengawasan internal inipun dibagi menjadi pengawasan internal dalam arti sempit dan pengawasan internal dalam arti luas.

Pengawasan internal dalam arti sempit adalah pengawasan internal yang dilakukan oleh aparat pengawas yang berasal dari lingkungan internal Departemen atau lembaga Negara yang diawasi. Pengawasan internal dalam arti sempit ini, baik aparat pengawas maupun pihak yang diawasi, sama-sama bernaung dibawah naungan Menteri atau Ketua Lembaga Negara yang sama. Dalam tatanan organisasi pemerintahan Indonesia, pelaksanaan fungsi ini adalah: inspektorat jendral (Irjen), Inspektorat Wilayah Propinsi (Itwilprop), Inspektorat Wilayah Daerah Kabupaten (Itwildakab) dan Inspektorat Wilayah Daerah dan Kota Madya (Itwildako).

Sedangkan pengawasan internal dalam arti luas adalah pengawasan internal yang dilakukan oleh aparat pengawasan yang berasal dari lembaga khusus pengawasan, yang dibentuk secara internal oleh pemerintah atau lembaga eksekutif.

Tujuan utama dari pengawasan internal dalam arti luas ini tidak hanya untuk melakukan tindakan verifikasi, melainkan juga dimaksudkan untuk membantu pihak yang diawasi dalam menunaikan tugasnya secara lebih baik. Dalam struktur organisasi pemerintah Indonesia, fungsi pengawasan internal dalam arti luas diselenggarakan oleh Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan inspektorat Jendral Pembangunan (Irjenbang).

Menurut Halim (2004: 308) pengawasan internal melalui sistem pengawasan adalah unsur pengawasan internal yang diselenggarakan oleh birokrasi pemerintah dengan mengembangkan sistem pengawasan sebagai bagian integral dari tata kerja kelembagaannya.

Pengawasan intern merupakan sebuah proses, yang diwujudkan oleh pimpinan organisasi maupun anggotanya, yang dirancang untuk menjamin tercapainya tujuan organisasi ([www.yahoo! 360° .com](http://www.yahoo!360.com)).

b. Manfaat Pengawasan Internal

Pengawasan Intern dapat membantu suatu organisasi dalam mencapai prestasi dan target yang menguntungkan, dan mencegah kehilangan sumber daya. Dapat membantu menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipercaya. Dan juga dapat memastikan suatu organisasi mematuhi undang-undang dan peraturan, terhindar dari reputasi yang buruk dan segala konsekuensinya. Selanjutnya dapat pula membantu mengarahkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, dan terhindar dari hal yang merugikan.

c. Komponen Pengawasan Internal

1) Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Pengawasan intern terdiri dari lima komponen saling berhubungan. Komponen ini bersumber dari cara pimpinan suatu organisasi menyelenggarakan tugasnya dan oleh karena itu komponen ini menyatu dan terjalin dalam proses manajemen. Komponen merupakan perwujudan suatu iklim manajemen di mana sejumlah orang melaksanakan kegiatan dan tanggungjawab pengendalian. Faktor lingkungan pengendalian ini termasuk integritas, etika, kompetensi, pandangan dan filosofi manajemen dan cara manajemen membagi tugas dan wewenang/tanggungjawab serta arahan dan perhatian yang diberikan pimpinan puncak.

2) Penaksiran Resiko (*Risk Assessment*)

Setiap Entitas, dalam melaksanakan aktivitas menghadapi berbagai resiko, baik internal maupun eksternal yang harus diperhitungkan terkait dalam mencapai tujuan sehingga membentuk suatu basis penetapan bagaimana resiko tersebut seharusnya dikelola. Penaksiran risiko mensyaratkan adanya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

3) Aktivitas Pengawasan (*Control Activities*)

Meliputi kebijakan dan prosedur yang menunjang arahan dari manajemen untuk diikuti. Kebijakan dan prosedur tersebut memungkinkan diambilnya tindakan dengan mempertimbangkan risiko yang terdapat pada seluruh jenjang dan fungsi

dalam organisasi. Didalamnya termasuk berbagai jenis otorisasi dan verifikasi, rekonsiliasi, evaluasi kinerja dan pengamanan harta serta pemisahan tugas.

4) Informasi Dan Komunikasi (*Information And Communication*)

Informasi yang relevan perlu diidentifikasi, dicatat dan dikomunikasikan dalam bentuk dan waktu yang tepat, sehingga memungkinkan pelaksanaan tanggungjawab yang baik oleh anggota organisasi. Sistem informasi menghasilkan laporan tentang kegiatan operasional dan keuangan, serta ketaatan terhadap peraturan yang berlaku dalam rangka melaksanakan dan mengendalikan pelaksanaan tugas.

5) Pemantauan (*Monitoring*)

Pemantauan adalah suatu proses yang mengevaluasi kualitas kinerja Sistem Pengendalian Manajemen pada saat kegiatan berlangsung. Proses ini diselenggarakan melalui aktivitas pemantauan yang berkesinambungan dan melalui pengawasan (audit) intern atau melalui kedua-duanya.

Komponen tersebut di atas merupakan suatu rangkaian yang terjalin erat. Komponen lingkungan pengendalian menjadi landasan bagi komponen-komponen yang lain. Dalam lingkungan pengendalian, manajemen melakukan penaksiran resiko dalam rangka pencapaian tujuan. Aktivitas pengendalian diimplementasikan untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah diikuti. Sementara informasi yang relevan dicatat dan dikomunikasikan ke seluruh bagian organisasi. Selanjutnya keseluruhan proses tersebut dipantau secara terus menerus dan diperbaiki bilamana perlu.

Pertalian dan sinergi dari antara komponen-komponen tersebut, membentuk suatu sistem terintegrasi yang bereaksi dengan dinamis ke kondisi yang berubah-ubah. Sistem pengawasan intern terjalin dengan aktivitas organisasi. Pengawasan intern merupakan alat yang paling efektif yang dibangun ke dalam infrastruktur organisasi dan menjadi bagian dari inti organisasi. Pengawasan internal yang terpadu akan meningkatkan mutu dan inisitif organisasi, menghindari biaya-biaya tak perlu dan memungkinkan tanggapan yang cepat terhadap kondisi yang berubah-ubah.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap atau tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Penyalahgunaan wewenang” adalah penyimpangan tindakan hukum publik tertentu oleh pemerintah atau kekuasaan dengan tindakan kekuasaannya. Jadi, penyalahgunaan wewenang merupakan suatu tindakan yang tidak sesuai dengan apa yang ada didalam undang – undang, tetapi merupakan tindakan yang berdasarkan atas kekuasaan belaka Problem yang selalu muncul dimasa – masa awal dari berakhirnya rezim otoritarian adalah pergeseran antara lembaga reformasi dan lembaga – lembaga lama, sebab selama ini lembaga – lembaga tersebut telah menjadi lembaga yang korup dan sandaran dari penyalahgunaan wewenang.

5. Pengawasan Eksternal

Menurut Baswir (1998: 125) pengawasan eksternal adalah suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh suatu unit pengawasan yang sama sekali berasal dari luar lingkungan organisasi eksekutif. Dengan demikian dalam pengawasan

eksternal ini, antara pengawas dan pihak yang diawasi tidak lagi terdapat hubungan kedinasan.

Di Indonesia, fungsi pengawasan eksternal ini antara lain diselenggarakan oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), dan secara langsung oleh masyarakat. Bentuk pengawasan yang juga termasuk kedalam kategori pengawasan eksternal adalah pengawasan yang secara langsung dilakukan oleh masyarakat atau dikenal sebagai pengawasan masyarakat. Dilihat dari sudut pengertian pengawasan masyarakat adalah suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh warga masyarakat terhadap pemerintah atau aparatur-aparturnya, baik disampaikan secara lisan atau tertulis. Pengawasan masyarakat ini dapat dilakukan secara perorangan atau kelembagaan.

Menurut Halim (2004: 309) pengawasan ekstern adalah suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh suatu unit pengawasan yang berada dalam organisasi yang diawasi tidak ada mempunyai hubungan kedinasan. Secara operasional, tugas pengawasan ekstern dilakukan oleh BPK (Badan Pemeriksa Keuangan).

Menurut Halim (2004: 309) bentuk pengawasan yang termasuk kedalam pengawasan ekstern adalah adanya pengawasan masyarakat adalah suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh warga masyarakat yang disampaikan secara lisan atau tertulis kepada aparatur pemerintah yang berkepentingan, berupa pikiran, saran, gagasan atau keluhan serta pengaduan yang bersifat membangun disampaikan secara langsung maupun melalui media massa.

Pengawasan eksternal adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang berada di luar unit organisasi yang diawasi. Dalam hal ini di Indonesia adalah Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), yang merupakan lembaga tinggi negara yang terlepas dari pengaruh kekuasaan manapun. Dalam menjalankan tugasnya, BPK tidak mengabaikan hasil laporan pemeriksaan aparat pengawasan intern pemerintah, sehingga sudah sepantasnya di antara keduanya perlu terwujud harmonisasi dalam proses pengawasan keuangan negara. Proses harmonisasi demikian tidak mengurangi independensi BPK untuk tidak memihak dan menilai secara obyektif aktivitas pemerintah. www.google.com/Tempo. Asep Rusli. 08 Juni 2009. 10.00 WIB

6. Hasil Penelitian yang Relevan

Hendra (2011) juga telah melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji Pengaruh Pengawasan Internal dan Esksternal terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Dinas Kabupaten Tanah Datar). Dari penelitian tersebut dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut : 1) Pengawasan Internal berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. 2) Pengawasan Eskternal berpengaruh signifikan Positif terhadap kinerja Pemerintah Daerah.

Andhika (2010) telah melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh pengawasan fungsional terhadap kinerja Pemerintah daerah. Hasil penelitian ini mendukung adanya hubungan kausalitas antara pengawasan dengan kinerja pemerintah daerah. Dari penelitian dapat di ambil kesimpulan sebagai

berikut: pengawasan fungsional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah.

B. Hubungan Antar Variabel

a. Hubungan antara Pengawasan Internal dengan Kinerja Instansi Pemerintah

Andhika (2010), menunjukkan bahwa pada tingkat keyakinan 95%, Pengawasan Internal (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemerintah (Y), yang menyatakan bahwa Pengawasan Internal adalah sebagai usaha sistematis untuk menetapkan standar kegiatan dengan tujuan perencanaan, membandingkan kegiatan yang dilakukan dengan standar, menentukan, serta mengukur pertimpangan dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk menjamin semua sumber di gunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Hubungan pengawasan internal terhadap kinerja instansi adalah dengan adanya pengawasan yang dilakukan lembaga yang dibentuk dalam kelembagaan itu sendiri, untuk mengamankan dalam rangka memperlancar penyelenggaraan tugas. Dalam hal ini pengawasan internal harus dilakukan dengan baik agar tujuan yang diharapkan oleh manusia dalam kelembagaan dapat terwujud dengan sebaik – baiknya dan menunjang kesejahteraan seluruh anggota kelembagaan yang bersangkutan.

Untuk keberhasilan dalam pencapaian sasaran dan tujuan dari rencana yang telah ditetapkan tersebut, berjalannya kegiatan organisasi haruslah adanya

pengawasan. Pengawasan internal ini dilakukan oleh aparat pengawas yang berasal dari lingkungan internal Departemen atau lembaga yang diawasi dan aparat pengawas yang berasal dari lembaga khusus pengawasan, yang dibentuk secara internal oleh pemerintah dan lembaga eksekutif. Pengawasan internal ini dapat membantu suatu organisasi dalam mencapai prestasi dan target yang menguntungkan dan mencegah kehilangan sumber daya. Selanjutnya dapat pula membantu mengarahkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, dan terhindar dari hal yang merugikan. Pengawasan internal yang terpadu akan meningkatkan mutu dan inisiatif organisasi, menghindari biaya-biaya tak perlu dan memungkinkan tanggapan yang cepat terhadap kondisi yang berubah-ubah.

Pengawasan merupakan kegiatan untuk memperoleh kepastian bahwa suatu pekerjaan telah dilakukan sesuai menurut rencana. Bohari (1995: 4) menyatakan bahwa pengawasan yaitu suatu upaya agar apa yang telah direncanakan sebelumnya diwujudkan dalam waktu yang telah ditentukan serta untuk mengetahui kelemahan-kelemahan dan kesulitan-kesulitan dalam pelaksanaan tadi, sehingga berdasarkan pengamatan-pengamatan tersebut dapat diambil suatu tindakan untuk memperbaikinya, demi tercapainya wujud semula.

Revrisond baswir (2002) mengatakan pihak yang paling bertanggung jawab atas kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan tujuan dan rencana adalah pihak atasan, maka pengawasan sesungguhnya mencakup aspek pengendalian dan pemeriksaan yang dilakukan pihak atasan terhadap bawahan. Jadi pengawasan Internal merupakan suatu tindakan yang menjadi alat dalam pencapaian kinerja,

apabila pengawasan internal telah tercapai sesuai yang diharapkan maka akan mendukung tercapainya kinerja instansi pemerintah seperti yang diharapkan.

b. Hubungan antara Pengawasan Eksternal dengan Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.

Menurut Revrisond Baswir (2002) pengawasan eksternal adalah suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh suatu unit pengawasan yang sama sekali berasal dari luar lingkungan organisasi eksekutif. Dengan demikian dalam pengawasan eksternal ini, antara pengawas dan pihak yang diawasi tidak lagi terdapat hubungan kedinasan.

Setelah dilakukannya pengawasan internal oleh aparat pengawas berwenang maka untuk mendukung keberhasilannya itu diperlukan pengawasan eksternal sebagai unsur penunjang, agar pengawasan eksternal dapat berfungsi secara efektif. Fungsi pengawasan eksternal ini antara lain diselenggarakan oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), dan secara langsung oleh masyarakat. Bentuk pengawasan yang juga termasuk kedalam kategori pengawasan eksternal adalah pengawasan yang secara langsung dilakukan oleh masyarakat atau dikenal sebagai pengawasan masyarakat. Dilihat dari sudut pengertian pengawasan masyarakat adalah suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh warga masyarakat terhadap pemerintah atau aparatur-aparaturinya, baik disampaikan secara lisan atau tertulis. Pengawasan masyarakat ini dapat dilakukan secara perorangan atau kelembagaan. Begitu juga dengan BPK dan DPR merupakan pihak yang independen untuk tidak memihak dan menilai secara

objektif aktivitas organisasi pemerintah yang diawasi. Hasil penilaian BPK dipakai sebagai bahan penilaian kinerja. Dalam melaksanakan tugasnya BPK memiliki tolak ukur yang tepat dalam menilai pihak yang diawasinya. Begitu juga dengan DPR, aparat pengawas ini melakukan penilaian tidak hanya pada tahap pelaporan saja tetapi dimulai dari tahap perencanaan.

Apabila pengawasan eksternal telah tercapai dan berfungsi secara efektif, maka hal ini akan mendukung terciptanya kinerja instansi pemerintah yang sebagai mana mestinya. Jadi didalam pencapaian kinerja instansi pemerintah, pengawasan eksternal merupakan suatu sarana yang penting untuk menunjang tercapainya kinerja instansi pemerintah tersebut.

c. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dimaksud sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti yaitu Kinerja Instansi Pemerintah sebagai variabel dependen, Pengawasan Internal dan Pengawasan Eksternal sebagai variabel independen.

Kinerja pemerintah daerah merupakan hasil kerja atau prestasi kerja aparatur pemerintah daerah suatu organisasi publik dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja (prestasi) dinilai berdasarkan berapa target yang berhasil dicapai. Pengungkapan kinerja Pemerintah Daerah secara tepat dan obyektif akan memungkinkan terlaksananya evaluasi kinerja, baik secara internal maupun eksternal. Evaluasi semacam ini pada tahap selanjutnya akan menimbulkan perbaikan atau peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Dengan

demikian, pengungkapan kinerja akan mendorong Pemerintah Daerah untuk lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat dan menuntun perbaikan dalam memberikan pelayanan masyarakat. Menurut Mardiasmo (2002: 121) pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. *Pertama*, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. *Kedua*, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. *Ketiga*, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

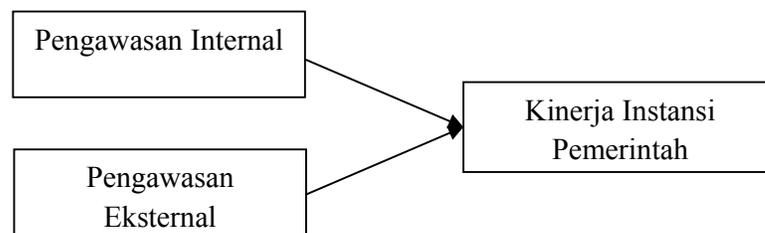
Pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yaitu dengan pengawasan internal dan pengawasan eksternal. Pengawasan Intern dapat membantu suatu organisasi dalam mencapai prestasi dan target yang menguntungkan, dan mencegah kehilangan sumber daya. Dapat membantu menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipercaya. Dan juga dapat memastikan suatu organisasi mematuhi undang-undang dan peraturan, terhindar dari reputasi yang buruk dan segala konsekuensinya. Selanjutnya dapat pula membantu mengarahkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, dan terhindar dari hal yang merugikan. Sedangkan pengawasan eksternal juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja pemerintah. Pengawasan yang diselenggarakan oleh pihak luar

organisasi pemerintah itu sendiri yang sama sekali tidak mempunyai hubungan kedinasan, akan lebih tegas dengan wewenangnya dalam mengawasi prestasi atau kinerja pemerintah dalam pencapaian tujuannya.

Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa, dengan adanya pengawasan internal dan pengawasan eksternal akan lebih sempurna, karena sering kali bawahan lebih mengerti kondisi yang ada di lapangan sehingga pengawasan akan dapat memperbaiki proses pengendalian menyeluruh, selain itu dengan adanya pengawasan dapat membandingkan antara yang seharusnya terjadi dengan yang sesungguhnya terjadi dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan berbagai pengertian pengawasan tersebut, dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengawasan bukanlah suatu kegiatan yang semata-mata ditujukan untuk mencari kesalahan.

Untuk lebih jelasnya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1
Kerangka Konseptual

d. Hipotesis

Berdasarkan teori dan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: Pengawasan Internal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Instansi Pada Pemerintah Kota Padang.

H₂: Pengawasan eksternal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Instansi Pada Pemerintah Kota Padang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang didapat dari analisis pengaruh pengawasan internal dan pengawasan eksternal terhadap kinerja instansi pemerintah adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan internal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja insatnsi pemerintah Kota Padang
2. Pengawasan eksternal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja insatnsi pemerintah Kota Padang

B. Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini masih terbatas pada Dinas dan Badan pemerintah Kota Padang hanya meneliti pengaruh pengawasan internal dan pengawasan eksternal terhadap kinerja instansi pemerintah. Selain itu, Data penelitian yang berasal dari responden yang disampaikan secara tertulis dengan bentuk kuesioner mungkin akan mempengaruhi hasil penelitian. Karena persepsi responden yang disampaikan belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya dan akan berbeda apabila data diperoleh melalui wawancara. Masih ada variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini, seperti pengawasan melekat dan pengawasan fungsional.

C. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan diatas, maka peneliti menyarankan bahwa:

- 1) Aparat pemerintah hendaknya terus meningkatkan pengawasan baik internal maupun eksternal, sehingga penyimpangan dan penyelewengan dapat dihindarkan. Ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kerjasama dan komunikasi antara aparat pemerintah, sehingga tiap hambatan dapat diantipasi pemecahannya. Sehingga kinerja yang diharapkan bisa tercapai dan berjalan sebagaimana mestinya.
- 2) Kejelasan aturan dan pelaksanaan pengawasan oleh pihak yang mempunyai wewenang harus diperjelas agar mengurangi kasus penyimpangan baik secara kualitas, maupun kuantitas dalam pencapaian tujuan kerja.
- 3) Pemantauan secara terus menerus oleh atasan agar dapat mencapai tujuan, sasaran dan target kerja organisasi, sehingga memberikan dorongan tersendiri terhadap pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.
- 4) Hasil pengawasan dari pihak internal maupun pihak eksternal diharapkan menjadi panduan dan haruslah dilakukan evaluasi oleh pimpinan masing-masing unit kerja supaya dapat mengetahui kelemahan-kelemahan yang terjadi guna perbaikan untuk periode yang akan datang.
- 5) Penelitian ini dapat dilanjutkan untuk dapat mengetahui seberapa jauh variabel-variabel lain berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.