

**PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL DAN PENGAWASAN EKSTERNAL
TERHADAP KINERJA APARATUR PEMERINTAH DAERAH
KABUPATEN TANAH DATAR
(Studi Empiris Pada Badan dan Dinas Kabupaten Tanah Datar)**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu Pada Program Studi Akuntansi*



Oleh:

HENDRA CAVENDRO

NIM. 48482

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2011**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL DAN PENGAWASAN EKSTERNAL
TERHADAP KINERJA APARATUR PEMERINTAH DAERAH
KABUPATEN TANAH DATAR
(Studi Empiris pada Badan dan Dinas Kabupaten Tanah Datar)**

**Nama : Hendra Cavendro
BP/NIM : 2004/48482
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi**

Padang, Februari 2011

Disetujui Oleh:

Pembimbing I

Pembimbing II

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

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

**Diketahui Oleh:
Ketua Program Studi Akuntansi**

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

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

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

**PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL DAN PENGAWASAN EKSTERNAL
TERHADAP KINERJA APARATUR PEMERINTAH DAERAH
KABUPATEN TANAH DATAR
(Studi Empiris pada Badan dan Dinas Kabupaten Tanah Datar)**

Nama : Hendra Cavendro
NIM/BP : 48482/2004
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi

Padang, Februari 2011

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	: Lili Anita, SE, M.Si, Ak	_____
2. Sekretaris	: Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak	_____
3. Anggota	: Charoline Cheisviyanny, M.Ak	_____
4. Anggota	: Nurzi Sebrina, SE, M.Sc, Ak	_____

ABSTRAK

Hendra Cavendro. (2004/48482). Pengaruh Pengawasan Internal dan Pengawasan Eksternal terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar. Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. 2010.

Pembimbing I : Lili Anita, SE., M. Si., Ak
II : Fefri Indra Arza, SE., M.Sc., Ak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah kabupaten Tanah Datar. (2) Pengaruh pengawasan eksternal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah kabupaten Tanah Datar.

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 pegawai golongan III, dan golongan IV pada badan dan dinas pemerintahan kabupaten Tanah Datar. Analisis data menggunakan regresi berganda dan uji t untuk melihat pengaruh secara parsial. Untuk itu dilakukan penelitian pada Badan dan Dinas Kabupaten Tanah Datar.

Temuan penelitian menunjukkan: 1) Pengawasan internal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah (H_1 diterima), dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,213 > 1,998$ (sig $0,030 < 0,05$) dan 2) Pengawasan eksternal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah pada Badan dan Dinas Kabupaten Tanah Datar (H_2 diterima), dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,967 > 1,998$ (sig $0,004 < 0,05$). Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,532, hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh pengawasan internal dan pengawasan eksternal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah adalah 53,2% sedangkan 46,8% dipengaruhi faktor lain.

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

Alhamdulillah, rasa syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT. Karena rahmat, dan karunia serta izinNya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul” **Pengaruh Pengawasan Internal dan Pengawasan Eksrenal terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar**”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan program Strata Satu (S1), Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Terimakasih kepada Ibu Lili Anita, SE., M. Si., Ak., selaku Pembimbing I dan Bapak Fefri Indra Arza, SE., M.Sc., Ak selaku Pembimbing II yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, waktu dan bimbingan serta masukan yang sangat berharga bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah mendorong penulis untuk menyelesaikan studi dan skripsi ini. Pada kesempatan ini, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. 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.

4. Ketua dan Sekretaris serta Pejabat pada Badan dan Dinas Pemerintahan kabupaten Tanah Datar yang telah memberi izin dalam melakukan penelitian ini.
5. Orang tua dan keluarga penulis yang telah memberikan dukungan moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan penulisan skripsi ini.
6. Teman-teman Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang serta rekan-rekan yang sama-sama berjuang atas motivasi, saran dan informasi yang sangat berguna.
7. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan pengetahuan serba terbatas penulis berusaha menyajikan skripsi ini walaupun dapat dikatakan jauh dari sempurna. Untuk itu saran dan kritik yang membangun penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Januari 2011

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	
HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
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 Aparatur Pemerintah Daerah	11
2. Pengawasan	14

a. Konsep Pengawasan	14
b. Tujuan Pengawasan	16
c. Sifat Pengawasan	17
d. Prinsip Pengawasan	17
e. Proses Pengawasan	18
f. Teknik dan Metode Pengawasan	23
g. Indikator Keberhasilan pengawasan	24
3. Pengawasan Internal	26
a. Defenisi Pengawasan Internal.....	26
b. Manfaat Pengawasan Internal	28
c. Komponen Pengawasan Internal	28
4. Pengawasan Eksternal	31
5. Hasil Penelitian yang Relevan.....	33
B. Hubungan Antar Variabel	34
C. Kerangka Konseptual	37
D. Hipotesis.....	40

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	41
B. Populasi dan Sampel	41
C. Jenis dan Sumber Data	43
D. Metode Pengumpulan Data	43
E. Variabel Penelitian	43
F. Instrumen Penelitian.....	44

G. Pengujian Kualitas Data	45
1. Uji Validitas	45
2. Uji Reliabilitas	46
H. Uji Asumsi Klasik	47
1. Uji Normalitas	47
2. Uji Multikolinearitas	47
3. Uji Heterokedastisitas	47
I. Teknik Analisis Data	48
1. Analisis Deskriptif	48
2. Metode Analisis	49
a. Uji koefisien determinasi	50
b. Uji F (F-Test)	50
3. Uji Hipotesis	51
J. Defenisi Operasional	51
1. Kinerja Aparatur Pemerintah	51
2. Pengawasan Internal	52
3. Pengawasan Eksternal	52

BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	53
B. Demografi Responden	54
1. Karakteristik Responden Dinas dan Badan di Kab. Tanah Datar	54
2. Deskripsi Hasil Penelitian	58

C. Uji Asumsi Klasik	62
1. Uji Normalitas	63
2. Uji Multikolinearitas	63
3. Uji Heterokedastisitas.....	64
D. Analisis Data.....	65
1. Uji Koefisien Determinasi	65
2. Persamaan Regresi.....	66
3. Uji F (F test)	67
4. Uji Hipotesis	67
E. Pembahasan	68
1. Pengaruh pengawasan internal terhadap Kinerja aparatur pemerintah daerah	68
2. Pengaruh pengawasan eksternal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah	70

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	72
B. Keterbatasan Penelitian.....	72
C. Saran.....	73

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1. Populai dan Sampel	42
2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	45
3. Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner	53
4. Jumlah Responden Berdasarkan Jabatan	54
5. Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir	55
6. Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	56
7. Jumlah Responden Berdasarkan Usia	56
8. Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
9. Jumlah Responden Berdasarkan Golongan.....	57
10. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Aparatur Pemerintah Dearah	59
11. Distribusi Frekuensi Variabel Pengawasan Internal	60
12. Distribusi Frekuensi Variabel Pengawasan Eksternal.....	61
13. Uji Normalitas	63
14. Uji Multikolinearitas	64
15. Uji Heterokedastisitas	65
16. <i>Adjusted R Square</i>	65
17. Koefisien Regresi Berganda	66
18. Uji F Hitung	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
1. Kerangka Konseptual.....	40

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	HAL
1. Format Kuesioner.....	74
2. Pilot Test	79
3. Tabulasi Data	83
4. Distribusi Frekuensi	89
5. Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian	91
6. Uji Asumsi Klasik.....	95
7. Uji Hipotesis	96

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang telah diamandemen dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah telah melahirkan paradigma baru dalam pelaksanaan otonomi daerah, yang meletakkan otonomi yang penuh, luas dan bertanggung jawab pada daerah. Penyelenggaraan pemerintah daerah dengan berdasarkan undang-undang tersebut juga melahirkan nuansa baru, yaitu pergeseran kewenangan pemerintahan yang sentralistik birokratik ke pemerintahan yang desentralistik partisipatoris (Mardiasmo, 2006: 3). Otonomi daerah yang seluas-luasnya yang mulai dilaksanakan tahun 2001 membawa dampak pada berbagai aspek kehidupan di daerah, termasuk reformasi manajemen keuangan daerah.

Revrisond (1999: 118) 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. Pengawasan dalam pemerintahan dapat dibagi menurut sifatnya (pengawasan preventif dan detektif), ruang lingkup (pengawasan internal dan eksternal), dan metodenya (pengawasan melekat dan pengawasan fungsional).

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, tanggal 30 Agustus 1970, 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. Selain itu, 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, 2002: 121). 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: 121) 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 Mardiasmo (2002: 213) aspek utama yang mendukung keberhasilan otonomi daerah, yaitu pengawasan, pengendalian dan pemeriksaan. ketiga hal tersebut pada dasarnya baik konsepsi maupun aplikasinya. Pengawasan mengacu pada tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh pihak di luar eksekutif (yaitu masyarakat dan DPRD) untuk mengawasi kinerja pemerintah. Pengendalian (*control*) adalah mekanisme yang dilakukan oleh eksekutif (pemerintah daerah) untuk menjamin dilaksanakannya sistem dan kebijakan manajemen sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Pemeriksaan (audit) merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pihak yang memiliki independensi dan memiliki kompetensi profesional untuk memeriksa apakah hasil kinerja pemerintah daerah telah sesuai dengan standar dan kriteria yang ada. Penguatan fungsi pengawasan dapat dilakukan melalui optimasi peran DPRD sebagai kekuatan penyeimbang (*Balance of Power*) bagi eksekutif daerah dan partisipasi masyarakat secara langsung maupun tidak langsung melalui LSM dan organisasi sosial kemasyarakatan di daerah (*Social Control*).

Pengklasifikasian pengawasan menurut lingkupnya dapat dikelompokkan menjadi pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan internal adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawasan yang berasal dari lingkungan internal organisasi pemerintah (Baswir, 1999: 124). 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 (Baswir, 1999: 124). 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).

Pengawasan eksternal adalah suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh suatu unit pengawasan yang sama sekali berasal dari luar lingkungan organisasi eksekutif (Baswir, 1999: 125). 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 meningkatkan korupsi di daerah. Salah satu cara yang tepat

untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan mengoptimalkan fungsi pengawasan oleh DPRD (Mardiasmo, 2002: 216).

Fenomena yang terlihat membuat aparat birokrasi memandang sebelah mata dan membuahkan krisis kepercayaan sehingga semakin menyulitkan upaya kita menjaring minat investor asing untuk menanamkan modalnya di Indonesia. Di sisi lain pandangan masyarakat terhadap kinerja aparat birokrasi kita pun tak kalah pentingnya karena beberapa kasus yang menimpa aparat birokrasi kita baik yang berskala nasional seperti: kasus Komisi Pemilihan Umum, mantan Menteri Agama di era Presiden Megawati dan lain-lain maupun kasus yang bersifat lokal, seperti kasus Gubernur Aceh Abdullah Puteh maupun Bupati Gunung Kidul Drs. Yoetikno dan masih banyak yang lain dari beberapa contoh kasus tersebut sampai pada titik pertanyaan krusial “Mengapa Korupsi begitu merajalela? Dimana peran aparat pengawasan baik eksternal maupun internal yang kadang “berebut” obyek pemeriksaan/ auditan selama ini (Kabid. Was. Kinerja Bawasda Kabupaten Sleman).

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).

Arif (2009) telah melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh pengawasan preventif dan pengawasan detektif terhadap efektivitas pengendalian anggaran. Hasil penelitian ini mendukung adanya hubungan kausalitas antara pengawasan dengan efektivitas pengendalian anggaran.

Sebagaimana yang diketahui, pejabat dinas pemerintahan daerah sebagai bagian dari satuan kerja perangkat daerah juga mempunyai fungsi sebagai pengawas terhadap jalannya pelaksanaan anggaran pemerintahan daerah. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 58 Tahun 2005, kekuasaan pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan oleh kepala satuan kerja pengelola keuangan daerah selaku pejabat pelaksana keuangan daerah dan kepala satuan kerja perangkat daerah selaku pejabat pengguna anggaran/barang daerah.

Irwan (2009) juga telah melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji Pengaruh Pengawasan Melekat dan Pengawasan Fungsional Terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Dinas Propinsi Sumatera Barat). Temuan dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Pengawasan melekat berpengaruh signifikan positif terhadap efektifitas pengendalian anggaran pada dinas Propinsi Sumatera Barat. 2) Pengawasan fungsional berpengaruh signifikan positif terhadap efektifitas pengendalian anggaran pada dinas Propinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang “**Pengaruh Pengawasan Internal Dan Pengawasan Eksternal terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang akan diteliti, mengenai pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah, pengaruh pengawasan eksternal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah dan pengawasan keuangan negara yang tidak dikelola dengan baik akan berpengaruh buruk terhadap pelaksanaan APBN.

C. Pembatasan Masalah

Untuk lebih memfokuskan permasalahan serta data yang akan dibahas dan dikumpulkan dalam penelitian ini, maka perlu adanya pembatasan masalah. Mengingat banyaknya hal yang dapat mempengaruhi kinerja aparatur pemerintah daerah Kabupaten Tanah Datar untuk itu penulis membatasi penelitian pada pengaruh pengawasan internal dan pengawasan eksternal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah Kabupaten Tanah Datar.

D. Perumusan Masalah

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

1. Sejauhmana pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah Kabupaten Tanah Datar?
2. Sejauhmana pengaruh pengawasan eksternal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah Kabupaten Tanah Datar?

E. Tujuan Penulisan

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilakukan bertujuan untuk memperoleh bukti empiris:

1. Pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah Kabupaten Tanah Datar.
2. Pengaruh pengawasan eksternal terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah Kabupaten Tanah Datar.

F. 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 aparatur pemerintah daerah Kabupaten Tanah Datar.
2. Bagi Pemerintah Daerah, penelitian ini akan dapat menjadi masukan dalam pengukuran kinerja aparatur pemerintah daerah khususnya hubungan pengawasan internal dan pengawasan eksternal dengan kinerja aparatur pemerintah daerah Kabupaten Tanah Datar.

3. Bagi ilmu pengetahuan, penelitian ini bisa memberikan kontribusi bagi dunia pendidikan dalam kaitannya dalam pengawasan kinerja aparatur pemerintah.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

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, 2002: 121). 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 (2006: 121) 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 Prawiro Suntoro (1999) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Dari definisi di atas mengenai kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Whittaker dalam Mardiasmo (2006: 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 (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.

Kinerja suatu unit kerja pemerintah daerah dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2006: 74). 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, 2006: 28).

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, 2006: 74). 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.

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 penskema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Bastian, 2006: 274).

2. 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.

Pengawasan menurut Bohari (1995: 4) 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.

Dari segi bahasa Indonesia pengawasan berasal dari kata “awas” sehingga pengawasan hanya kegiatan mengawasi saja, dalam arti melihat sesuatu dengan seksama dan tidak ada kegiatan lain selain itu. Sedangkan dalam bahasa Inggris disebut “*Controlling*” yang diterjemahkan dengan pengawasan dan pengendalian sehingga pengertiannya menjadi luas. Pengendalian berasal dari kata “kendali” yang mengandung arti mengarahkan dan memperbaiki kegiatan yang salah arah dan meluruskannya menjadi lebih baik dan benar (Siswanto, 1984 dalam Shinta, 2000).

Pengertian pengawasan menurut Sarwoto (1968: 93) dalam Shinta (2000) adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan hasil yang dikehendaki. Dalam pengertian pengawasan terlihat tujuan dari pengawasan yaitu mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana.

Menurut Manulang (1997:136) dalam Shinta (2000) definisi pengawasan yakni suatu proses untuk menetapkan suatu pekerjaan terlaksana, dan mengkoreksi bila perlu dengan maksud pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

b. Tujuan Pengawasan

Pengawas dilakukan dalam melakukan suatu pekerjaan tentunya memiliki tujuan tertentu, menurut Wardoyo (1986: 136) dalam Shinta (2000), tujuan pengawasan:

- 1) Untuk mengetahui apakah segala sesuatu atau yang dilaksanakan sesuai dengan instruksi dan azas yang telah ditetapkan.
- 2) Untuk mengetahui apakah segala sesuatu telah berjalan secara efektif dan efisien.
- 3) Untuk mengetahui apakah kegiatan telah berjalan sesuai dengan rencana semula.
- 4) Untuk mencari jalan keluar apabila ternyata ada ditemui kesulitan dan kegagalan kearah perbaikan.

Selanjutnya, menurut Wursanto (1986: 158) dalam Shinta (2000) mengemukakan bahwa tujuan pengawasan adalah:

- 1) Menemukan dan menghilangkan sebab-sebab yang menimbulkan kemacetan.
- 2) Mengadakan pencegahan dan perbaikan terhadap kesalahan-kesalahan yang timbul.

- 3) Mencegah penyimpangan.
- 4) Mendidik untuk mempertebal rasa tanggung jawab.
- 5) Memperbaiki kesalahan, kurang dan kelemahan yang timbul.
- 6) 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 penyimpangan 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 (1995: 363) 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 (1981: 183) dalam Shinta (2000), proses pengawasan terdiri dari:

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

Selanjutnya Winardi (1983: 381) dalam Shita (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 (1997: 4) :

- 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 (1995: 377) 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 (1999: 135) 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) Terpenuhi 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 pengutan 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 di loket pelayanan.
 - b) Ketepatan waktu dalam perizinan pelayanan.
 - c) Berkurangnya tunggakan kerja.
 - d) Makin baiknya prestasi pelayanan, yang ditandai oleh berkurangnya pengaduan masyarakat

3. 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 Baswir (1998: 124) 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.

4. 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-aparaturanya,

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 ekstern 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.goolge.com/Tempo. Asep Rusli. 08 Juni 2009. 10.00 WIB

5. Hasil Penelitian yang Relevan

Arif (2009) telah melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh pengawasan preventif dan pengawaan detektif terhadap efektivitas pengendalian anggaran. Hasil penelitian ini mendukung adanya hubungan kausalitas antara pengawasan dengan efektivitas pengendalian anggaran.

Sebagaimana yang diketahui, pejabat dinas pemerintahan daerah sebagai bagian dari satuan kerja perangkat daerah juga mempunyai fungsi sebagai pengawas terhadap jalannya pelaksanaan anggaran pemerintahan daerah. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 58 Tahun 2005, kekuasaan pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan oleh kepala satuan kerja pengelola keuangan daerah selaku pejabat pelaksana keuangan daerah dan kepala satuan kerja perangkat daerah selaku pejabat pengguna anggaran/barang daerah.

Irwan (2009) juga telah melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji Pengaruh Pengawasan Melekat dan Pengawasan Fungsional Terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Dinas Propinsi Sumatera Barat).

Temuan dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Pengawasan melekat berpengaruh signifikan positif terhadap efektifitas pengendalian anggaran pada dinas Propinsi Sumatera Barat. 2)

Pengawasan fungsional berpengaruh signifikan positif terhadap efektifitas pengendalian anggaran pada dinas Propinsi Sumatera Barat.

B. Hubungan Antar Variabel

- a. Hubungan antara Pengawasan Internal dengan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah.

Pabundu (2006: 121) 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. Jadi kinerja aparatur pemerintah adalah berhasil atau tidaknya sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah.

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 (1999:118) 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 aparatur pemerintah seperti yang diharapkan.

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

Revrisond (1999:118) membagi pengawasan menurut ruang lingkupnya menjadi pengawasan internal dan pengawasan eksternal. Sejalan dengan pengawasan internal dilaksanakan, maka akan didukung oleh aparat yang berada di luar unit organisasi yang diawasi yang ditugaskan untuk mengawasi kinerja aparatur pemerintah akan melakukan pengawasan untuk memastikan bahwa segala kegiatan telah dijalankan sebagaimana mestinya dan mengidentifikasi kesalahan yang mungkin terjadi, ini disebut dengan 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.

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-aparaturanya, 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 aparatur pemerintah yang sebagai mana mestinya. Jadi didalam pencapaian kinerja aparatur pemerintah, pengawasan eksternal merupakan suatu sarana yang penting untuk menunjang tercapainya kinerja aparatur pemerintah tersebut.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dimaksud sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti yaitu Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah 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.

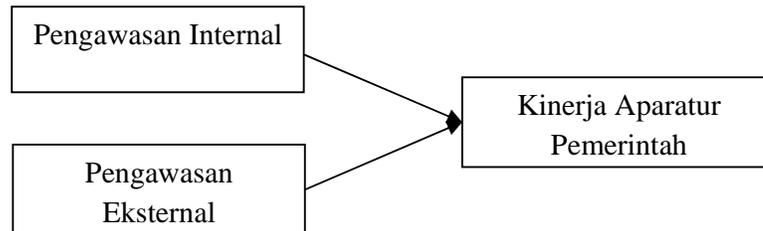
Pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yaitu dengan pengawasan internal dan pengawasan eksternal. Pengawasan Intern

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 aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar.

H₂: Pengawasan eksternal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. Pengawasan internal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah kabupaten Tanah Datar
2. Pengawasan eksternal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah kabupaten Tanah Datar

B. Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini masih terbatas pada Dinas dan Badan pemerintah daerah di kabupaten Tanah Datar, dan hanya meneliti pengaruh pengawasan internal dan pengawasan eksternal terhadap kinerja aparatur pemerintah. selain itu juga terdapat keterbatasan sampel yang dipilih sebagai responden pada penelitian ini, karena hanya terbatas pada pegawai golongan III dan pegawai golongan IV saja. 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 aparatur pemerintah daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. 2002. *Akuntansi dan Pengendalian Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- _____. 2004. *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Bambang Yudoyono. (2003). *Otonomi Daerah, Desentralisasi, Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah Daerah Dan Anggota DPRD*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Bohari, KJ, H. U. 1992. "Tauchen dan A.D. Witte *the Effect Of Audits dan Socioeconomic Variables On Compliance*". dalam J. Slemrod (ed), *Why People Pay Taxes*, university Of Michigan press, Ann Arbor: 67-89. *Evidence On Tax Compliance, American Economic Review*. Vol 77, p 240-245.
- Husein Umar. 1999. *Metode Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- _____. (2008). *Desain Penelitian Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Indra Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ERLANGGA
- Kabid. Was. Kinerja Bawasda Kabupaten Sleman. "Sleman Pos" (3 Juli 2009) melalui www.goolge.com
- Mardiasmo. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andi
- _____. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- _____. 2006. *Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: UAD Press.
- Revrisond Baswir. 1999. *Akuntansi Pemerintahan Indonesia*. Yogyakarta: BPFE
- Salman Saputra. (2001). "Pengaruh Pengawasan oleh Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru." Skripsi. Universitas Negeri Padang.
- Shinta Mora. (2000). "Pengaruh Pengawasan Kepala Sekolah terhadap Disiplin." Skripsi. Universitas Negeri Padang.
- T. Hani Handoko. (1995). *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Thomas Porter, (1992). *EDP Pengendalian dan Auditing*. Jakarta : Erlangga.