

# **KEBIJAKAN SISTEM DAN PROSEDUR PENGAWASAN DI LINGKUNGAN INSPEKTORAT KABUPATEN BANDUNG BARAT**

Dewi Kurniasih

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Komputer Indonesia  
Jalan Dipatiukur No. 112-116, Bandung 40132, Indonesia

Email: [dekur010575@yahoo.com](mailto:dekur010575@yahoo.com)

## **Abstrak**

Sebagai sebuah organisasi pemerintahan yang baru terbentuk, Kabupaten Bandung Barat masih memerlukan penataan kelembagaan termasuk dalam kegiatan pengawasan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan merekomendasikan model kebijakan sistem dan prosedur pengawasan yang akan dikembangkan dalam kerangka otonomi daerah di Kabupaten Bandung Barat. Adapun metode yang digunakan adalah deskriptif eksploratif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aparat pengawas intern pemerintah adalah Inspektorat Kabupaten Bandung Barat. Ruang lingkup pengawasan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat meliputi kebijakan daerah, kelembagaan, kepegawaian, keuangan daerah dan lain-lain. Pemeriksaan yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat adalah untuk menjamin efektifitas pelayanan publik. Sistem dan prosedur pengawasan harus mengikuti petunjuk dalam peraturan perundangan-undangan. Inspektorat berhak merekomendasikan tindakan perbaikan guna peningkatan kinerja atas bidang yang bermasalah dan untuk meningkatkan pelaksanaan kegiatan entitas yang diperiksa. Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan Ilmu Pemerintahan khususnya dalam hal sistem pengawasan pemerintahan

## **Abstract**

*As an organization of the government that just was formed, the Regency of West Bandung was still needing the institutional arrangement including in the supervision activity. The aim of this research was to describe and recommend the policy model of the system and the supervision procedure that will be developed in the framework of autonomy of the area in the Regency of West Bandung. As for the method that was used was explorative description. Results of the research showed that internal supervisory apparatus the government was the Inspectorate of the Regency of West Bandung. The scope of the supervision of the Inspectorate of Kabupaten Bandung Barat covered the policy of the area, institutional, the civil service, regional finance et cetera. The inspection that was carried out by the Inspectorate of Regency of West Bandung was to guarantee the effectiveness of the public's service. The system and the supervision procedure must follow the guidance in the regulation legislation-invitation. The entitled inspectorate recommended the improvement action for the increase in the achievement on the problematic field and to increase the implementation of the entity's activity that was checked. Hopefully, this research can develop governmental studies especially in the matter of the supervision system of the government.*

*Keywords: Inspection, good governance, system, procedure*

## **1. Pendahuluan**

### **1.1.Latar Belakang**

Membangun citra pemerintahan baik dan bersih (*good and clean government*) memerlukan upaya dan kerja keras. Salah satu upaya tersebut adalah mengoptimalkan fungsi pengawasan atau kontrol. Dalam konteks pemerintahan daerah, pengawasan diselenggarakan secara *intern* oleh lembaga eksekutif sendiri. Ditingkat lokal, Bawasda atau Inspektorat merupakan instrumen pengawasan yang dimiliki baik oleh provinsi maupun oleh kabupaten/kota yang bertugas untuk mengawasi arus penerimaan/pengeluaran di daerah tersebut. Implementasinya institusi ini harus melibatkan tiga pilar utama yaitu unsur pemerintah, swasta dan masyarakat sipil.

Untuk itu Pemerintah Kabupaten Bandung Barat sebagai salah satu daerah yang terbentuk dari hasil pemekaran tahun 2006 melalui inspektorat daerah atau di daerah lain disebut Bawasda memandang perlu untuk menata kebijakan sistem dan prosedur pengawasan di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat sehingga efektivitas pengawasan dalam rangka *good and clean governance* dapat terwujud.

### **1.2.Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penyusunan kebijakan sistem dan prosedur pengawasan di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat sebagai berikut:

1. Bagaimana model kebijakan sistem dan prosedur pengawasan yang akan dikembangkan dalam kerangka otonomi daerah di Kabupaten Bandung Barat?
2. Bagaimana bentuk dan kerangka kebijakan sistem dan prosedur pengawasan yang akan diimplementasikan di Kabupaten Bandung Barat seiring dengan terbitnya berbagai peraturan perundangan tentang pengawasan di Daerah?

Penyusunan kebijakan sistem dan prosedur pengawasan ini dimaksudkan untuk mendapatkan dan memberikan rekomendasi analisa berupa bahasan ilmiah dan rekomendasi akademik tentang kebijakan sistem dan prosedur pengawasan yang harus dilaksanakan di Inspektorat Pemerintah Kabupaten Bandung Barat sehingga lebih terarah dalam rangka implementasi otonomi Daerah, *clean and good governance* sesuai dengan visi dan misi Kabupaten Bandung Barat.

### **1.3.Maksud dan Tujuan**

Sejalan dengan maksud di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan model kebijakan sistem dan prosedur pengawasan yang akan dikembangkan dalam kerangka otonomi daerah di Kabupaten Bandung Barat.
2. Memberikan rekomendasi mengenai bentuk dan kerangka kebijakan sistem dan prosedur pengawasan yang akan diimplementasikan di Kabupaten Bandung Barat seiring dengan terbitnya berbagai peraturan perundangan tentang pengawasan di Daerah.

### **1.4.Kegunaan Penelitian**

Secara praktis, penelitian ini mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1. Dapat dijadikan acuan dasar bagi Pemerintah Kabupaten Bandung Barat khususnya Inspektorat dalam melaksanakan fungsi pengawasan internalnya.

2. Agar terdapat parameter dan standar yang jelas tentang pelaksanaan pengawasan internal di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat.

## 1.5 Kajian Pustaka dan Kerangka Pemikiran

Kebijakan merupakan hal yang sangat strategis dalam proses pencapaian tujuan. Jenkis (dalam Abdul Wahab, 1990:14) mengemukakan bahwa kebijakan adalah serangkaian keputusan yang saling berkaitan yang diambil oleh seorang aktor politik atau sekelompok aktor politik berkenaan dengan tujuan yang telah dipilih beserta cara-cara untuk mencapainya dalam satu situasi dimana keputusan-keputusan itu pada prinsipnya masih berada dalam batas-batas kewenangan kekuasaan dari aktor tersebut. Selanjutnya Siagian (1986:70) mengemukakan bahwa kebijakan adalah kegiatan keputusan strategis ditinjau dari sudut kepentingan pelestarian organisasi yang pada gilirannya akan memungkinkannya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sejalan dengan hal tersebut di atas Edward III dan Sharkansky (dalam Islamy, 2000:12) mengatakan kebijakan publik itu dapat ditetapkan secara jelas dalam peraturan-peraturan pemerintah ataupun berupa program-program dan tindakan-tindakan yang dilakukan pemerintah, untuk itu Dunn (1981:46) berpendapat :

*“a policy system, or the overall pattern within which policies are made, involves inter-relationship among three element: public policy, policy stake holder and policy environment”*

Untuk melaksanakan atau mengimplementasikan kebijakan tidaklah mudah, Wahab (1990) menyatakan untuk keberhasilan kebijakan pemerintah diperlukan pelaksanaan yang baik, adapun pengertian pelaksanaan kebijakan sebagaimana dikemukakan oleh Hogerwerf (1983:157) adalah suatu upaya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dengan sarana-sarana yang dipilih.

Dalam rangka merealisasikan kegiatan pemerintahan, dibutuhkan adanya manajemen. Siagian mengemukakan pengertian manajemen sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan mencapai kegiatan-kegiatan orang lain” (Siagian, 1996:5). Pendapat lainnya dikemukakan oleh Harold Koontz dan Cyril O’Donnel yang dikutip oleh Hasibuan dalam buku *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah* bahwa:

*“Management is getting thing done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plans, organizes, staffs, direct and control the activities other people.* (Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas dengan orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, penggerakan, dan pengendalian) (Koontz, 2003:3).

Sejalan dengan itu Terry mendefinisikan manajemen seperti dikutip oleh Handayani dalam buku *Pengantar Studi Ilmu Manajemen*, yaitu: “Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya” (Terry, 1994:20).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan ciri dan inti dari pemerintahan dimana kemampuan pemerintahan bertolak pada kemampuan membentuk, mengembangkan, dan menggerakkan organisasi. Hal ini yang dinamakan

dengan manajemen. Baik pemerintah maupun manajemen terdapat orang-orang yang melakukan kerjasama dalam wadah organisasi, dipimpin oleh seseorang yang disebut administrator atau manajer, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Pemerintahan juga berfungsi untuk menentukan tujuan organisasi dan merumuskan kebijakan umum, sedangkan manajemen berfungsi untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang perlu dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dalam batas-batas kebijakan umum yang telah dirumuskan. Demikian juga dalam hal tujuan penggunaannya, pemerintahan ditujukan untuk menentukan tujuan pokok dan kebijakan organisasi, sedangkan manajemen ditujukan terhadap pelaksanaan kegiatan dengan maksud menyelesaikan tugas-tugas sesuai kebijakan atau untuk mencapai tujuan dan pelaksanaan kebijakan organisasi.

Dari pendapat tersebut, maka dapat dikatakan bahwa manajemen adalah segenap perbuatan yang menggerakkan sekelompok orang dan mengarahkan segalanya dalam suatu usaha kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditentukan. Berdasarkan pendapat Mc Farland dan Ordway Tead, Handayaniingrat menyimpulkan bahwa inti dari pemerintahan dan manajemen, dan aspek-aspek yang berlaku terhadap tingkatan manajemen meliputi:

1. Kepemimpinan (*Leadership*)
  2. Koordinasi (*Coordinations*)
  3. Hubungan antar manusia (*Human Relations*)
  4. Komunikasi (*Comunications*)
  5. Hubungan masyarakat (*Public Relations*)
  6. Pengambilan keputusan (*Decision Making*)
  7. Perencanaan (*Planning*)
  8. Pengorganisasian (*Organizing*)
  9. Pengendalian (*Controlling*) dan Pengawasan (*Monitoring*)
- (Mc Farland, 1994:8)

Dari pendapat-pendapat ahli di atas terlihat bahwa pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang berhubungan erat dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Fungsi ini merupakan fungsi pimpinan yang berhubungan dengan usaha yang menyelamatkan jalannya organisasi ke arah cita-cita organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Untuk memperoleh pengertian pengawasan yang lebih jelas, peneliti mengutip beberapa pendapat dari para ahli sebagai berikut: Definisi tentang pengawasan dikemukakan oleh Sarwoto yang dikutip oleh Sujamto dalam buku *Beberapa Pengertian di Bidang Pengawasan* sebagai berikut:

“Pengawasan adalah kegiatan manajer yang megusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki” (Sujamto, 1986:16).

Menurut Siagian dalam bukunya *Filsafat*, pengawasan adalah:

“proses pengamatan daripada proses pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya” (Siagian, 1996:169).

Hal ini ditegaskan oleh pendapat A.A. Rachmat M.Z dalam buku *Manajemen Suatu Pengantar*, pengawasan didefinisikan sebagai berikut:

“Pengawasan adalah fungsi manajer yang merupakan pengukuran dan perbaikan dari pelaksanaan kegiatan-kegiatan para bawahannya supaya yakin bahwa sasaran perusahaan dan rencana-rencana yang telah dirancang dapat tercapai” (Rachmat, 1984:131).

Sedangkan Sujamto memberikan definisi pengawasan adalah:

“Segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak” (Sujamto, 1986:19).

Dari beberapa pengertian tentang pengawasan di atas kita dapat melihat adanya dua bagian, yaitu bagian pertama berupa inti atau wujud perbuatan dalam pengawasan dan bagian kedua yang menggambarkan tujuan yang hendak dicapai oleh pengawasan. Dalam suatu organisasi, pimpinan merupakan pihak yang memberikan arahan, dan menjamin pelaksanaan kerja orang-orang dalam organisasi agar segala aktivitas yang dilakukan oleh orang-orang tersebut sesuai dengan rencana dan tujuan organisasi. Hal tersebut sesuai dengan definisi pengawasan yang diberikan oleh Farland yang dikutip oleh Handyaningrat dalam buku *Pengantar Studi Ilmu Manajemen* mengemukakan bahwa:

“Pengawasan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan dan kebijaksanaan yang telah ditentukan” (Handyaningrat, 1994:143).

Dengan pelaksanaan pengawasan itu sendiri, seorang pimpinan perlu memberikan bimbingan kepada bawahan agar memahami pelaksanaan kerja yang dilakukan, sehingga dapat dicegah kesalahan yang tidak diharapkan. Sujamto dalam buku *Aspek-aspek pengawasan di Indonesia* mengutip pendapat Henry Fayol menyatakan bahwa:

“Pengawasan terdiri dari pengujian apakah segala sesuatu berlangsung sesuai dengan rencana yang ditentukan, dengan instruksi yang telah diberikan dan dengan prinsip-prinsip yang telah digariskan. Ia bertujuan (menemukan) kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahan dengan maksud untuk memperbaikinya dan mencegah terulang kembali” (Sujamto, 1989:18). Sejalan dengan itu Silalahi dalam buku *Studi Tentang Ilmu, Konsep, Teori dan Dimensi* mengutip pendapat Herbert G Hicks, mendefinisikan pengawasan sebagai berikut:

”Berhubungan dengan (1) Perbandingan kejadian-kejadian dengan rencana, dan (2) Melakukan tindakan-tindakan koreksi yang perlu terhadap kejadian-kejadian yang menyimpang dari rencana” (Silalahi, 1997:175).

Dari pengertian-pengertian tersebut di atas dapat diartikan, pengawasan bertujuan agar rencana yang telah ditetapkan agar dipantau pelaksanaannya, sehingga bila ada penyimpangan atau kesalahan dapat dikoreksi atau diperbaiki agar pelaksanaannya sesuai dengan rencana semula.

Sasaran dari pengawasan adalah agar seluruh aspek penyelenggaraan manajemen dapat berjalan dengan lancar secara efektif dan efisien, sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat terjamin. Hal ini sejalan dengan pendapat Siagian dalam buku *Teknik Menumbuhkan dan Memelihara Perilaku Organisasi* bahwa ”teori pengawasan menunjukkan usaha peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja dengan menyoroti sistem kerja yang berlaku pada organisasi” (Siagian, 1989:82).

Karena pengawasan dapat diterapkan diberbagai bidang kehidupan, maka secara khusus perlu untuk dilakukan klarifikasi jenis atau macam-macam pengawasan. Macam

pengawasan bukan hanya dibedakan berdasarkan objek pengawasan tetapi juga berdasarkan subjek pengawasan, waktu pengawasan dan teknik pengawasan. Sementara itu penggolongan pengawasan berdasarkan waktu pelaksanaan pengawasan salah satunya disampaikan oleh Sujamto dalam buku *Aspek-aspek Pengawasan di Indonesia* sebagai berikut:

- a. Pengawasan preventif, pengawasan yang dilakukan sebelum terjadi suatu tindakan atau sebelum pekerjaan dilaksanakan.
- b. Pengawasan represif, pengawasan yang dilakukan setelah terjadi tindakan-tindakan dengan maksud agar apabila terjadi sesuatu kesalahan dapat diketahui secara dini pula upaya perbaikan (Sujamto, 1989:42).

Penggolongan pengawasan yang lebih lengkap baik itu dari segi waktu dan subjek pengawasan disampaikan oleh Handayaniingrat dalam buku *Pengantar Studi Manajemen* berikut ini:

1. Pengawasan dari dalam (*internal control*)  
Pengawasan dari dalam berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan yang dibentuk didalam organisasi itu sendiri. Aparat/unit pengawasan ini bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh pimpinan organisasi. Data-data dan informasi ini dipergunakan oleh pimpinan untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan. Hasil pengawasan ini dapat pula dipergunakan dalam menilai kebijaksanaan pimpinan.
2. Pengawasan dari luar organisasi (*eksternal control*)  
Pengawasan eksternal berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan dari luar organisasi itu. Aparat pengawasan yang bertindak atas nama atasan dan pimpinan organisasi itu atau bertindak atas nama pimpinan organisasi itu karena permintaannya.
3. Pengawasan preventif  
Arti pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilakukan sebelum rencana itu dilaksanakan. Maksud dari pengawasan preventif ini adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan/kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Pengawasan preventif dapat dilakukan dengan usaha-usaha sebagai berikut:
  - a. Menentukan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan sistem prosedur, hubungan dan tata kerja;
  - b. Membuat pedoman sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan;
  - c. Menentukan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab;
  - d. Mengorganisasikan segala macam kegiatan, penempatan pegawai dan pembagian pekerjaannya;
  - e. Menentukan sistem koordinasi, pelaporan dan pemeriksaan;
  - f. Menetapkan sanksi-sanksi terhadap pejabat yang menyimpang dari peraturan yang telah ditetapkan.
4. Pengawasan represif  
Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksud diadakannya pengawasan represif adalah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Adapun pengawasan represif ini dapat menggunakan sistem-sistem pengawasan sebagai berikut:
  - a. Sistem Kooperatif
    1. Mempelajari laporan-laporan kemajuan (*progresif report*) dari pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan jadwal rencana pekerjaan

2. Membandingkan laporan-laporan hasil pekerjaan dengan rencana yang telah diputuskan sebelumnya
  3. Mengadakan analisa terhadap perbedaan-perbedaan tersebut termasuk faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhinya
  4. Memberikan penilaian terhadap hasil pekerjaan termasuk para penanggungjawabnya
  5. Mengambil keputusan atau usaha perbaikannya atau penyempurnaannya
- b. Sistem Verifikatif
1. Menentukan ketentuan yang berhubungan dengan prosedur pemeriksaan
  2. Pemeriksaan tersebut harus dibuat secara periodik atau secara khusus
  3. Mempelajari laporan untuk mengetahui perkembangan dari hasil pelaksanaannya
  4. Mengadakan penilaian terhadap hasil pelaksanaannya
  5. Memutuskan tindakan-tindakan perbaikan atau penyempurnaannya
- c. Sistem Inspektif
- Inspeksi dimaksudkan untuk mengecek kebenaran dari suatu laporan yang dibuat oleh para petugas pelaksanaannya. Dalam pemeriksaan di tempat (*on the spot inspection*) instruksi-instruksi yang diberikan dalam rangka perbaikan dan penyempurnaan pekerjaan. Inspeksi ini dimaksudkan pula untuk memberikan penjelasan-penjelasan terhadap kebijaksanaan pimpinan.
- d. Sistem Investigatif
- Sistem ini menitikberatkan terhadap penyelidikan/penelitian yang lebih mendalam terhadap suatu masalah yang bersifat negatif. Penyelidikan/penelitian ini didasarkan atas suatu laporan yang masih bersifat hipotesa (anggapan). Laporan tersebut mungkin benar dan mungkin salah. Oleh karena itu, perlu diteliti lebih mendalam untuk dapat mengungkapkan hipotesa tersebut".  
(Handyaningrat, 1994:146).

Pendapat dari Handyaningrat di atas sangat spesifik karena meliputi juga penggolongan sistem pengawasan selain penggolongan pengawasan itu sendiri. Sementara itu, penggolongan pengawasan yang paling umum dan lengkap namun kurang spesifik disampaikan oleh Sarwoto dalam buku *Organisasi dan Manajemen* yang menggolongkan pengawasan sebagai berikut:

1. Dilihat dari segi bidang kerja atau objek yang diawas Pengawasan-pengawasan dibidang penjualan, produksi, pembiayaan, pembekalan, kualitas, anggaran belanja, pemasaran dan sebagainya
  2. Dilihat dari subjek-subjek atau petugas pengawasan Pengawasan intern, ekstern, formal, informal dan sebagainya
  3. Dilihat dari segi waktu pengawasan Pengawasan preventif, represif, tengah berprosesnya pengawasan, dan sebagainya
  4. Dilihat dari segi-segi lainnya Pengawasan-pengawasan umum, khusus, langsung, tak langsung, mendadak, teratur, terus-menerus, menurut kekecualian dan sebagainya.
- (Sarwoto, 1986:99).

Untuk melaksanakan pengawasan, ada beberapa metode yang dapat digunakan, Handyaningrat dalam buku *Pengantar Studi Ilmu dan Manajemen* mengemukakan metode pengawasan melalui:

1. Pengawasan langsung
2. Pengawasan tidak langsung
3. Pengawasan formal

4. Pengawasan informal
  5. Pengawasan administratif
  6. Pengawasan teknis
- (Handayani, 1994:147).

Menurut Siagian dalam buku *Filsafat*, proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh pemerintahan dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik, yaitu:

1. Pengawasan langsung

Yang dimaksud dengan pengawasan langsung adalah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk:

- Inspeksi langsung
- "On the spot observation"
- "On the spot report"

2. Pengawasan tidak langsung

Yang dimaksud dengan pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan itu dapat berbentuk tertulis dan lisan.

(Siagian, 1996:16).

Pengawasan dapat dilaksanakan dengan baik apabila didasarkan pada prinsip-prinsip atau pedoman yang dijadikan sebagai acuan dalam pelaksanaannya. Agar fungsi pengawasan mencapai hasil yang diharapkan maka pimpinan organisasi atau unit organisasi yang melaksanakan fungsi pengawasan harus mengetahui dan menerapkan fungsi-fungsi pengawasan. Manullang dalam buku *Manajemen Personalia* menjelaskan prinsip-prinsip pengawasan tersebut adalah:

- a. Menetapkan alat pengukur (*standard*)
- b. Menetapkan penilaian (*valuate*)
- c. Mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*)

(Manullang, 1990:136).

Handayani dalam buku *Pengantar Studi Ilmu dan Manajemen* turut mengemukakan tentang prinsip-prinsip pengawasan yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan atau manajer sebagai berikut:

1. Pengawasan berorientasi kepada tujuan organisasi
2. Pengawasan harus objektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi
3. Pengawasan harus berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku (*Wetmatigheid*), berorientasi terhadap kebenaran atas prosedur yang telah ditetapkan (*Rechtmatigheid*), dan berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan (*dolmatigheid*)
4. Pengawasan harus menjamin daya dan hasil guna pekerjaan
5. Pengawasan harus didasarkan atas standar yang objektif, teliti (*accurate*), dan tepat
6. Pengawasan harus bersifat terus-menerus (*continue*)
7. Hasil pengawasan harus dapat memberikan umpan balik (*feed back*) terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang

## 2. Objek dan Metode Penelitian

Diawali dengan Undang-undang Nomor 12 tahun 2007 tentang pembentukan Kabupaten Bandung Barat dan Peraturan Bupati Bandung Barat nomor 6 tahun 2007 tentang Inspektorat Kabupaten Bandung Barat, Visi Kabupaten Bandung Barat adalah "*Bandung Barat Bangkit dan Siap Melayani Pada Tahun 2008*" yang menjadi acuan bagi para penyelenggara pemerintahan di Kabupaten Bandung Barat.

Operasional visi Pemerintah Bandung Barat tersebut dijalankan berdasarkan dengan misi yang terdiri dari 4 hal, yaitu:

1. Merumuskan kebijakan dalam penyusunan struktur organisasi, personil, anggaran serta mekanisme penyelenggaraan Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung Barat
2. Mengorganisasikan dan mengendalikan penyelenggaraan pemerintah daerah
3. Mengkoordinasikan dan memfasilitasi pembentukan DPRD Kabupaten Bandung Barat
4. Mengkoordinasikan dan memfasilitasi proses Pemilihan Umum Kepala Daerah (Bupati/Wakil Bupati) Bandung Barat Periode 2008-2013.

Terhadap percepatan visi dan misi diperlukan panduan sikap berupa nilai-nilai untuk dilaksanakan para penyelenggara pemerintahan di Kabupaten Bandung Barat yang meliputi ; Iman dan Taqwa, Demokratis, Disiplin, Tanggung jawab dan Adil.

Sedangkan mengenai visi Inspektorat Kabupaten Bandung Barat merupakan gambaran masa depan yang diharapkan dan merupakan komitmen yang akan memotivasi segenap anggota organisasi dalam melaksanakan kegiatan satu tahun kedepan. Visi Inspektorat Kabupaten Bandung Barat berupa: "***Terwujudnya Para Penyelenggara Pemerintahan Kabupaten Bandung Barat yang bersih, efisien, efektif dan berwibawa***".

Dalam rangka mewujudkan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat yang sesuai dengan visi tentunya diikuti dari internal organisasi mengarah pada peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dan sarana serta prasarana yang menunjang untuk meningkatkan kualitas hasil pemeriksaan sehingga sebagai institusi yang mengemban peran di bidang pengawasan dapat meningkatkan kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Konsentrasi pada fungsi dan kualitas pengawasan adalah antisipasi terhadap dinamika perubahan lingkungan pemerintah yang syarat dengan perubahan paradigma, kompetensi sumber daya manusia dan gaya manajemen pemerintahan, sehingga dapat mendorong terwujudnya *good governance*.

Perwujudan dari visi adalah misi Inspektorat Kabupaten Bandung Barat yang didalamnya terdapat tujuan organisasi yang berbentuk produk dan pelayanan, nilai-nilai yang dianut serta cita-cita dimasa mendatang. Hal ini sebagai upaya pencapaian tujuan sesuai dengan visi yang ditetapkan, maka Inspektorat Kabupaten Bandung Barat memiliki misi sebagai berikut:

1. Merumuskan kebijakan yang akan dilaksanakan satu tahun kedepan.
2. Menata sarana prasarana dan konsolidasi internal.
3. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan moral aparat pengawasan.
4. Mendorong terwujudnya akuntabilitas kerja pemerintahan.
5. Mengoptimalkan dan meningkatkan sistem manajemen pengawasan.
6. Mengawal visi dan misi Kabupaten Bandung Barat guna terciptanya Pemerintah Daerah yang efektif dan Efisien.

Sedangkan sasaran Inspektorat Kabupaten Bandung Barat dapat diarahkan sebagai berikut:

1. Peningkatan pertanggungjawaban Satuan Kerja Perangkat Daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat.
2. Peningkatan aparaturnya pengawasan yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan tugas secara profesional.
3. Penyempurnaan sistem dan prosedur pengawasan berdasarkan peraturan perundang-undangan.

#### 4. Adanya peran partisipasi masyarakat dalam pengawasan.

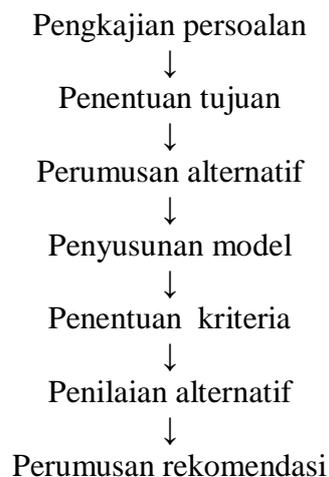
Desain atau metode penelitian yang dipergunakan dalam kegiatan ini adalah Deskriptif Eksploratif, yaitu suatu metode penelitian yang mencoba mengamati, mengolah data dan menggambarkan fenomena-fenomena yang terjadi dalam regulasi yang terkait dengan otonomi Daerah dan sistem pengawasan pemerintah daerah. Kemudian membuat analisa untuk memberikan sejumlah rekomendasi tentang kebijakan sistem dan prosedur pengawasan di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Studi pustaka, dokumentasi dan perbandingan regulasi terkait kebijakan sistem dan prosedur pengawasan
2. Observasi dan Wawancara

Proses analisis dalam kajian ini adalah analisis kebijakan. Proses analisis kebijakan bermaksud untuk memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi pembuatan suatu kebijakan seorang analis harus melakukan penelitian dengan kualitas yang memadai di sekitar masalah yang dikajinya (Wibawa, 1994). Dalam hal ini diharapkan akan tercipta kebijakan sistem dan prosedur pengawasan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat yang baik.

Berdasarkan pendapat Mustopadidjaja yang dikutip Samodra Wibawa (1994) analisis kebijakan dilakukan dengan tujuh langkah:



#### 4. Pembahasan

Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar pemerintah daerah berjalan sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dilaksanakan oleh Pemerintah yang meliputi (1) Pengawasan atas pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah; (2) Pengawasan terhadap peraturan daerah dan peraturan kepala daerah.

Pasal 24 UU No. 32 tahun 2004 menegaskan bahwa pengawasan terhadap urusan pemerintahan di daerah dilaksanakan oleh Aparat Pengawas Intern Pemerintahan sesuai

dengan fungsi dan kewenangannya. Aparat Pengawas Intern pemerintah adalah Inspektorat Jendral Departemen, Unit Pengawas Lembaga Pemerintah Non Departemen, Inspektorat provinsi, dan Inspektorat kabupaten/kota. Pelaksanaan pengawasan dilakukan oleh pejabat pengawas pemerintah. Pejabat pengawas pemerintah ditetapkan oleh Menteri/ menteri Negara/ Pimpinan lembaga pemerintah non Departemen di tingkat pusat, oleh Gubernur di tingkat provinsi, dan oleh Bupati/ Walikota di tingkat kabupaten/kota sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Kebijakan tentang sistem dan prosedur pengawasan dilingkungan pemerintah Kabupaten Bandung Barat dilihat dari formulasinya, kebijakan ini di latar belakang adanya masalah mengenai pengawasan. Oleh karena itu aktor kebijakan telah memasukan perumusan masalah tersebut ke agenda kebijakan, setelah di analisis maka kebijakan tersebut disusun menjadi suatu kebijakan yang siap untuk di implementasikan.

Kebijakan pengawasan mencakup keseluruhan proses pembangunan mulai aspek kebijakan, penyusunan rencana dan program, pelaksanaan fisik di lapangan, sampai dengan penilaian terhadap manfaat suatu program kegiatan secara obyektif dan proporsional sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam mewujudkan penyelenggaraan tugas secara tertib, efisien dan efektif.

Kebijakan pengawasan tersebut dalam jangka panjang lebih diarahkan kepada tindakan pencegahan, perbaikan sistem dan manajemen pembangunan, sedangkan dalam jangka pendek lebih diarahkan kepada pemberantasan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dan seluruh penyebab timbulnya inefisiensi.

Inspektorat Kabupaten Bandung Barat sebagai perangkat daerah yang membantu kepala daerah (Bupati) dalam melaksanakan fungsi pengawasan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) lainnya menitikberatkan pada aspek Kebijakan pemrograman, perencanaan, pembiayaan, pelaksanaan, dan penilaian manfaat. Fokus perhatian pemeriksaan tersebut mengacu pada komponen sistem evaluasi kinerja yang meliputi: *Input, Proses, Output, Outcomes, Impact, Benefit*. Obyek pemeriksaan dan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bandung Barat pada kewenangan yang saat ini faktual dilaksanakan oleh Unit-unit Kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat.

Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bandung Barat hakekatnya adalah pengawasan terhadap kinerja pemerintah daerah dan kinerja DPRD. Tugas pengawasan tersebut meliputi pelaksanaan asas desentralisasi (urusan wajib dan urusan pilihan), asas dekonsentrasi dan asas tugas pembantuan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang meliputi :

1. Perencanaan peraturan perundang-undangan pada tingkat daerah;
2. Rancangan Peraturan Daerah dan Peraturan Daerah;
3. Rancangan Peraturan Kepala Daerah/Peraturan Kepala Daerah;
4. Peraturan Tata Tertib DPRD;
5. Peraturan pelaksanaan kebijakan daerah lainnya;
6. Pelaksanaan peraturan perundang-undangan tingkat pusat;
7. Pelaksanaan Anggaran dan Pendapatan Belanja Daerah (APBD) dan APBN yang dilaksanakan di daerah dalam rangka pelaksanaan asas dekonsentrasi dan tugas pembantuan;
8. Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Kepala Daerah (LKPD);
9. Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD);
10. Pelaksanaan asas tumpang tantra atau tugas-tugas lain yang belum ada instansi yang harus melaksanakannya (diluar tugas pokok dan fungsi SKPD); dan
11. Pengelolaan sumber daya (Manusia, Uang, Sarana Prasarana, Sumber Daya Alam, Sumber Daya Ekonomi dan Sumber Daya lainnya), untuk penyelenggaraan pemerintahan daerah secara ekonomis, efektif dan efisien.

Pengawasan tidak hanya digunakan untuk kegiatan yang dilaksanakan oleh pejabat pengawas pemerintah dalam rangka menghimpun/menemukan informasi untuk menguji dan menilai kelayakan pelaksanaan kegiatan dan atau laporan kegiatan penyelenggaraan pemerintahan daerah tetapi juga untuk menilai:

1. Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan;
2. Efisiensi dan kehematan dalam penggunaan sumber daya untuk pelaksanaan kegiatan organisasi (SKPD); dan
3. Effektivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

SKPD wajib mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara ekonomis, efisien dan efektif untuk mencapai tujuan penyediaan sumber daya tersebut. Setiap pejabat yang mendapatkan pendelegasian wewenang atau mendapat penugasan secara khusus untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya wajib memberikan pertanggungjawaban atas pelaksanaannya. Demikian juga pejabat pengawas pemerintah harus berupaya agar hasil pengawasan yang dilaksanakan dapat bermanfaat untuk memperbaiki, menertibkan, menyempurnakan dan meningkatkan kinerja instansi yang diawasi sekaligus bermanfaat dalam upaya peningkatan pelayanan masyarakat dan kesejahteraan masyarakat.

Pengawasan merupakan bagian penting dari kebertanggungjугatan (*accountability*) dan pertanggungjawaban (*responsibility*) melalui penilaian secara obyektif dan independen terhadap pejabat atau pemerintah daerah. Pengawasan harus dapat membantu, memberikan motivasi kepada pejabat berwenang untuk mengambil kebijakan dalam peningkatan kehematan, efisiensi dan efektifitas dengan menunjukkan jalan/cara memperbaiki, menertibkan, menyempurnakan dan meningkatkan kinerja.

Pengawasan harus dapat memilah/memisahkan setiap permasalahan yang ditemukan didalam suatu SKPD dalam setiap pelaksanaan kegiatan yang bersumber dari implementasi asas desentralisasi, dekonsentrasi dan /atau tugas pembantuan. Kerjasama pengawasan antar aparat Inspektorat Kabupaten Bandung Barat dalam pengawasan suatu program/kegiatan yang terkait dengan kepentingan bersama akan sangat bermanfaat bagi semua pihak karena dapat menghindari pengawasan yang bertubi-tubi dan atau tumpang tindih. Para pengawas dari suatu lembaga pengawasan dapat memanfaatkan hasil pengawasan yang telah dilaksanakan oleh lembaga pengawasan lain, sebagai referensi untuk melakukan pengawasan lebih lanjut atau dimanfaatkan secara utuh apabila obyek/sasaran yang diawasi sama sehingga tidak perlu adanya pengulangan kegiatan pengawasan yang sama.

Kode etik pejabat pengawas Inspektorat Kabupaten Bandung Barat adalah seperangkat prinsip moral atau nilai yang dipergunakan oleh pejabat pengawas pemerintah sebagai pedoman tingkah laku dalam melaksanakan tugas pengawasan. Ruang lingkup pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah terdiri atas pemeriksaan, evaluasi dan monitoring atas suatu rancangan kebijakan daerah, kebijakan daerah, kebijakan lainnya, tugas dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), DPRD, program, pelaksanaan kegiatan, organisasi dan sumber daya pendukungnya. Petugas yang bertanggung jawab menentukan ruang lingkup suatu pengawasan tertentu, harus mempertimbangkan kebutuhan pihak-pihak yang mungkin akan menggunakan hasil pengawasan tersebut.

Pemeriksaan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah oleh Inspektorat Kabupaten Bandung Barat diarahkan kepada pelaksanaan urusan wajib dan urusan pilihan yang dilaksanakan pemerintah daerah. Disamping itu pemeriksaan juga diarahkan kepada pelaksanaan asas dekonsentrasi, asas tugas pembantuan dan tugas lainnya yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Salah satu kegiatan pemeriksaan diarahkan kepada penggunaan sumber daya yang tersedia di daerah antara lain sumber daya dana.

Pemeriksaan terhadap pengelolaan sumber dana meliputi:

1. Pemeriksaan atas transaksi, perkiraan, laporan keuangan dan ketaatan pada peraturan perundang-undangan, harus meliputi pekerjaan pemeriksaan yang cukup untuk menentukan apakah:
  - a. Instansi yang diawasi telah memperhatikan pengendalian yang efektif terhadap pendapatan, pengeluaran, harta, utang dan dana cadangan serta kekayaan daerah yang dipisahkan;
  - b. Instansi yang diawasi telah melakukan pencatatan atas seluruh transaksi keuangan pada periode yang diperiksa dan hasil transaksi tahun-tahun sebelumnya (laporan pertanggungjawaban keuangan tahun sebelumnya);
  - c. Laporan keuangan memuat data keuangan yang teliti, dapat dipercaya dan bermanfaat serta disajikan secara layak; dan
  - d. Instansi yang diawasi mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan.
2. Tinjauan mengenai efisiensi dan kehematan harus meliputi penyelidikan apakah instansi yang diawasi dalam melakukan tugasnya cukup mempertimbangkan efisiensi dan kehematan dalam penggunaan sumber daya yang tersedia.

Contoh praktek yang tidak ekonomis atau tidak efisien yang harus diperhatikan dengan cermat oleh pejabat pengawas adalah sebagai berikut:

  - a. Prosedur, baik yang ditetapkan maupun yang dijalankan karena kebiasaan, yaitu yang tidak efektif atau lebih mahal dari yang dapat dibenarkan;
  - b. Pelaksanaan satu pekerjaan dilakukan oleh beberapa petugas atau berbagai bagian di dalam organisasi;
  - c. Pelaksanaan pekerjaan yang kurang atau tidak mempunyai tujuan yang bermanfaat;
  - d. Penggunaan peralatan yang tidak efisien atau tidak ekonomis;
  - e. Penggunaan petugas yang berlebihan jika dibandingkan dengan pekerjaan yang harus dilakukan;
  - f. Praktek pembelian yang tidak sesuai kebutuhan; Dana Dekonsentrasi disalurkan melalui Rekening Kas Umum Negara.
  - g. Pemborosan dalam penggunaan sumber daya yang tersedia.

Efisiensi maupun kehematan merupakan dua pengertian yang bersifat relatif karena pada hakekatnya tidak mungkin untuk menentukan dengan tepat bilamana suatu organisasi telah mencapai tingkat efisiensi dan/atau kehematan yang praktis serta maksimal. Oleh karena itu, didalam norma ini tidak ditegaskan keharusan bagi pejabat pengawas pemerintah untuk memberikan pendapat sedemikian itu.

Tinjauan tentang efektifitas pelaksanaan program/kegiatan harus meliputi penilaian atas hasil yang dicapai dan/atau manfaat yang diharapkan sesuai dengan rencana kerja (prestasi kinerja).

Pejabat pengawas pemerintah harus mempertimbangkan:

- a. Kegunaan serta kewajaran kriteria yang dipergunakan oleh instansi yang diawasi untuk menilai efektivitas dalam capaian prestasi;
- b. Ketepatan cara yang dipergunakan oleh instansi yang diawasi untuk mengevaluasi efektivitas dalam mencapai hasil program (prestasi kinerja);
- c. Ketelitian dan kecukupan informasi yang relevan dan kompeten; dan
- d. Apakah hasil yang dicapai dapat diyakini kebenarannya.

Pejabat yang bertanggung jawab menentukan ruang lingkup suatu evaluasi tertentu, harus mempertimbangkan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi tingkatannya, kepentingan umum, pengembangan perekonomian daerah, perbaikan iklim investasi daerah,

kepentingan antar daerah, pendekatan pelayanan masyarakat, peningkatan mutu pelayanan masyarakat, stabilitas daerah, kebutuhan para pihak yang akan menggunakan hasil evaluasi.

Evaluasi dimaksudkan untuk:

1. Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah, harus meliputi pekerjaan evaluasi yang cukup untuk menentukan apakah:
  - a. Rancangan Peraturan Daerah telah mengikuti prosedur dalam proses legislasi;
  - b. Pembentukan Peraturan Daerah telah memuat seluruh klausul aturan didalam batang tubuh dan diberikan penjelasan secara cukup;
  - c. Telah mengacu secara tepat kepada peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi sebagai dasar pengaturan dalam bentuk peraturan daerah;
  - d. Telah mengacu kepada kepentingan, kebutuhan, tuntutan, harapan masyarakat di daerah dan /atau kepentingan umum;
  - e. Telah mendorong kemajuan ekonomi daerah, investasi daerah, pendapatan daerah, mutu pelayanan kepada masyarakat, kesejahteraan masyarakat sesuai dengan fokus dan/atau tujuan peraturan daerah yang ditetapkan tersebut;
  - f. Tarif yang ditetapkan dalam Rancangan Peraturan Daerah tentang Pajak Daerah atau Retribusi Daerah telah mempertimbangkan tingkat perkembangan/kemajuan perekonomian daerah, kemampuan masyarakat untuk membayarnya ditetapkan secara nominatif besaran nilai rupiahnya setiap kegiatan/kejadian;
  - g. Tarif yang ditetapkan tidak boleh diskriminatif terhadap setiap wajib pajak dan/atau wajib bayar retribusi serta harus proporsional;
  - h. Tarif ditetapkan secara fleksibel dalam prosentase tertentu atas volume dan/atau omzet/satuan waktu/periode tertentu/kejadian suatu obyek pajak/retribusi daerah yang bersangkutan kepada setiap wajib pajak/wajib bayar retribusi daerah;
2. Evaluasi Peraturan Daerah harus dapat menggali informasi apakah:
  - a. Peraturan Daerah telah mengikuti prosedur dalam proses legislasi;
  - b. Pembentukan Peraturan Daerah telah memuat seluruh klausul aturan didalam batang tubuh dan diberikan penjelasan secara cukup;
  - c. Telah mengacu secara tepat kepada peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi sebagai dasar pengaturan dalam bentuk peraturan daerah;
  - d. Telah mengacu kepada kepentingan, kebutuhan, tuntutan, harapan masyarakat di daerah dan/atau kepentingan umum;
  - e. Telah dilakukan perbaikan terhadap Peraturan Daerah sesuai dengan rekomendasi yang diberikan oleh Menteri Dalam Negeri untuk peraturan daerah di bidang non keuangan dan tata ruang pada tingkat provinsi dan oleh Gubernur untuk peraturan daerah di bidang non keuangan dan tata ruang untuk tingkat Kabupaten/Kota; dan
  - f. Telah diundangkan kedalam Lembaran Daerah sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan dan Peraturan Presiden Nomor 1 Tahun 2007 tentang Pengesahan, Pengundangan, dan Penyebarluasan Peraturan Perundang-undangan.

Evaluasi peraturan daerah dimaksudkan untuk:

- a. Peraturan daerah tersebut tidak tumpang tindih dengan peraturan daerah yang ditetapkan terlebih dahulu dan/atau peraturan daerah lainnya;
- b. Peraturan daerah tersebut mendorong sinergi penyelenggaraan pemerintahan antar daerah; dan
- c. Peraturan daerah tersebut dapat mencegah kegiatan yang tidak mempunyai dasar hukum sesuai dengan kewenangan yang dilaksanakan pemerintah daerah.

3. Evaluasi pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dimaksudkan untuk melakukan penilaian terhadap:
  - a. Pelaksanaan kegiatan tertentu dan/atau keseluruhan kegiatan penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam periode tertentu;
  - b. Pelaksanaan wewenang, tugas dan fungsi Kepala Daerah, Wakil Kepala Daerah dan perangkat pemerintah daerah serta DPRD dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah;
  - c. Satuan kerja pemerintah daerah tertentu dan /atau DPRD sesuai dengan tujuan evaluasi yang ditetapkan oleh pejabat berwenang; dan
  - d. Penyelenggaraan pemerintahan desa/kelurahan, peraturan desa, peraturan Kepala Desa.

Pejabat yang bertanggung jawab menentukan ruang lingkup suatu kegiatan monitoring pemerintahan daerah harus mempertimbangkan:

1. Maksud dan tujuan dilaksanakannya kegiatan monitoring;
2. Kapasitas tim yang akan melaksanakan tugas monitoring;
3. Cakupan kegiatan sesuai dengan kebutuhan; dan
4. Para pihak yang akan menggunakan laporan hasil monitoring.

Monitoring dimaksudkan untuk :

1. Memperoleh data yang mutakhir atas tindaklanjut Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden dan Peraturan Menteri telah dilaksanakan dengan membuat Peraturan Daerah, Peraturan Kepala Daerah, Peraturan DPRD, Keputusan Kepala Daerah dan Keputusan DPRD;
2. Memperoleh informasi tentang kendala yang dihadapi daerah dan upaya pemerintah daerah dan/atau DPRD untuk mengatasi kendala yang ada;
3. Memperoleh umpan balik (feedback) dari pemerintah daerah dan/atau DPRD sebagai bahan penyempurnaan kebijakan di tingkat Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden dan Peraturan Menteri;
4. Memperoleh data mutakhir tentang kemajuan/perkembangan suatu kegiatan tertentu, pelaksanaan anggaran tertentu dan hambatan yang terjadi serta upaya mengatasi hambatan tersebut oleh pejabat berwenang; dan
5. Memperoleh data mutakhir tentang tindaklanjut laporan hasil pengawasan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah, hasil pemeriksaan BEPEKA-RI, penanganan kasus pengaduan masyarakat, pengawasan oleh lembaga DPR-RI, DPD-RI, DPRD Provinsi dan DPRD Kabupaten/Kota.

Pemahaman kode etik akan mengarah adanya perubahan positif terhadap pola pikir, sikap, perilaku pejabat pengawas Inspektorat Kabupaten/Kota Bandung, dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, sehingga dapat mewujudkan mutu pengawas, citra dan martabat Inspektorat pengawas Kabupaten/Kota.

Pejabat pengawas pemerintah dalam melaksanakan tugas akan berhubungan dengan semua unsur yang ada pada organisasi, sesama anggota tim, pihak yang diawasi, pihak lain yang terkait dan masyarakat, sehingga pejabat pengawas pemerintah dituntut untuk menjaga citra positif dan memenuhi kewajiban organisasi. Dengan demikian, interaksi antar pihak yang terkait dalam pengawasan akan mengarah pada suatu bentuk kerja sama yang harmonis dengan kesadaran masing-masing pihak.

Oleh karena itu kode etik Pejabat Pengawas Pemerintah ini perlu dipahami dan ditaati oleh pejabat pengawas pemerintah untuk menjaga citra positif aparat pengawas dan mutu hasil pengawasan yang harus dipertanggungjawabkan.

Kode Etik pejabat pengawas Inspektorat Kabupaten Bandung Barat (Kode Etik Pegawai) dimaksudkan untuk menegakkan dan memelihara standar aturan tingkah laku profesional yang tinggi sebagai pedoman atau kerangka acuan bagi para pegawai di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat. Tujuan ditetapkannya Kode Etik Pegawai ini adalah agar terpenuhi prinsip-prinsip kerja yang sehat dan terlaksananya pengendalian pekerjaan, baik pekerjaan audit maupun non audit, sehingga dapat terwujud kinerja yang tinggi dalam pelaksanaan tugas pokok Inspektorat Jenderal Departemen Keuangan. Kode Etik terbagi atas 4 (empat) bagian yaitu Pendahuluan, Nilai-Nilai Dasar Pribadi, Standar Perilaku, dan Standar Pelaksanaan.

Setiap pegawai harus menganut dan menjunjung tinggi nilai-nilai dasar pribadi sebagai berikut:

1. *Independen*; tidak terpengaruh dan bersikap netral dalam melaksanakan tugas.
2. *Terbuka*; transparan dalam pelaksanaan tugas dan pergaulan internal maupun eksternal.
3. *Jujur*; dapat dipercaya dalam perkataan dan tindakan.
4. *Berani*; bersikap tegas dan rasional dalam membuat keputusan demi kepentingan negara, pemerintah dan organisasi.
5. *Berintegritas*; mewujudkan perilaku yang bermartabat dan bertanggung jawab.
6. *Tangguh*; tegar dalam menghadapi berbagai godaan, hambatan, tantangan, ancaman dan intimidasi dalam bentuk apapun dan dari pihak manapun.
7. *Profesional*; menjaga dan menjalankan keahlian profesi dan mencegah benturan kepentingan dalam pelaksanaan tugas.
8. *Kompeten*; selalu meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, keahlian dan kapasitas pribadi.
11. *Sederhana*; bersikap sopan dalam berpenampilan

Standar perilaku berisikan batasan perilaku yang merupakan kewajiban yang harus dilakukan serta larangan yang harus di jauhi/dihindari oleh setiap pegawai. Perumusan standar perilaku memperhatikan asas-asas utama organisasi: Kepastian Hukum, Keterbukaan, Akuntabilitas, Kepentingan Umum, dan Proporsionalitas.

1. *Kepastian hukum* yaitu mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, dalam menjalankan tugas, wewenang dan kebijakan organisasi.
2. *Keterbukaan* yaitu membuka diri dan memberi akses kepada masyarakat dalam melaksanakan hak-haknya untuk memperoleh informasi yang benar, jujur dan tidak diskriminatif tentang manajemen, kinerja dan pelaksanaan tugas serta fungsi organisasi tanpa melanggar ketentuan yang berlaku dan asas kerahasiaan jabatan.
3. *Akuntabilitas* yaitu setiap kegiatan dan hasil akhir kegiatan organisasi harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pimpinan dan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. *Kepentingan umum* yaitu mendahulukan kepentingan umum dengan cara yang
5. aspiratif, akomodatif dan selektif.
6. *Proporsionalitas* yaitu mengutamakan kepentingan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi, dengan tetap memperhatikan adanya kepentingan yang sah lainnya secara seimbang.

Setiap pegawai berkewajiban untuk bersikap dan berperilaku sebagai berikut:

1. Menghormati agama dan kepercayaan orang lain.
2. Menaati dan mematuhi norma-norma hukum, etika, dan moral.

3. Menjaga kerahasiaan data dan informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan tugas maupun milik organisasi
4. Bersikap independen dalam pelaksanaan tugas dan dalam penampilan fisik antara lain diwujudkan dalam bentuk tidak menunjukkan kedekatan dengan pihak lain yang mempunyai benturan kepentingan di depan publik.
5. Menghindari setiap tindakan dan perilaku yang memberikan kesan pelanggaran hukum atau etika profesi.
6. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya
7. Mengungkapkan kecurangan, penipuan, penyalahgunaan, korupsi dan kelalaian yang merugikan keuangan negara atau menghambat program pemerintah kepada pimpinan.
8. Mengidentifikasi setiap benturan kepentingan yang timbul atau kemungkinan benturan kepentingan yang akan timbul dan memberitahukan kepada atasan langsungnya sesegera mungkin.
9. Menerapkan dengan tegas prinsip, nilai dan keputusan yang telah disepakati dan berani menghadapi dan menerima konsekuensi keputusan.
10. Meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja secara terus menerus.
11. Mendahulukan tugas dan tanggung jawab kepada negara dan organisasi daripada kepentingan pribadi dan atau golongan.
12. Menahan diri terhadap godaan yang berpotensi mempengaruhi kinerja dan substansi keputusan.
13. Mematuhi ketentuan jam kerja kedinasan dan peraturan administratif kedinasan lainnya.
14. Mengikuti pelatihan kode etik.
15. Memberikan perlakuan yang sama kepada seluruh warga negara tanpa membedakan suku, warna kulit, agama, jenis kelamin, tempat asal, umur atau kecacatan.
16. Memberitahukan kepada atasan langsungnya mengenai pertemuan dengan pihak lain yang akan dan telah dilaksanakan, baik sendiri atau bersama orang lain, dalam hubungannya dengan tugas kedinasan.
17. Membatasi pertemuan di luar kedinasan dengan pihak-pihak yang diduga menimbulkan konflik kepentingan dengan tugas pemeriksaan.

Setiap pegawai dilarang melakukan tindakan dan berperilaku tercela berikut:

- a. Menggunakan wewenang yang dimiliki, langsung atau tidak langsung, untuk kepentingan pribadi dan atau golongan.
- b. Menghilangkan aset negara, dokumen milik negara/organisasi, dan barang bukti.
- c. Menggunakan atau mengakses data dan informasi dari pelaksanaan tugas dan milik organisasi tanpa otorisasi, kecuali diharuskan oleh peraturan perundang-undangan dan tuntutan profesionalisme.
- d. Meminta atau menerima pemberian dari siapapun dan dalam bentuk apapun yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, kebijakan organisasi dan ketentuan sumpah jabatan.
- e. Membuat, mengkonsumsi, memperdagangkan dan atau mendistribusikan segala bentuk narkoba dan atau minuman keras dan atau obat-obatan psikotropika dan atau barang terlarang lainnya secara ilegal.
- f. Tanpa otorisasi membuat komitmen dan atau janji yang dapat mengikat organisasi.
- g. Terlibat transaksi keuangan dan transaksi lainnya dengan menggunakan informasi dalam lingkungan tugas dan organisasi yang tidak diperkenankan oleh ketentuan yang berlaku atau membiarkan informasi tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi dan atau golongan.
- h. Melakukan perbuatan asusila.

- i. Memiliki kepentingan keuangan dan kepentingan lainnya yang bertentangan dengan pelaksanaan tugas dan wewenang.
- j. Nilai-nilai dasar pribadi dan standar perilaku sebagaimana dimaksud di atas, dilaksanakan dalam bentuk ucapan, sikap dan tindakan.
- k. Pegawai wajib menjaga kewenangan yang dimilikinya dengan berperilaku sesuai dengan kode etik baik dalam ucapan, sikap maupun tindakan.

Pegawai wajib menempatkan loyalitas kepada hukum, norma, etika dan moral di atas kepentingan pribadi dan atau golongan dalam pelaksanaan tugasnya. Kode etik diterapkan dengan tegas, dan mengandung sanksi profesi dan penjatuhan hukuman disiplin sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi pegawai yang melanggarnya. Pejabat Pengawas Pemerintah dalam melaksanakan tugas mentaati peraturan perundangan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggungjawab serta wajib bersikap dan berperilaku sesuai dengan Kode etik. Kode etik tersebut diantaranya:

- a. Pejabat pengawas pemerintah dengan organisasi intern yaitu
  - 1. Pejabat Pengawas Pemerintah wajib mentaati segala peraturan perundang-undangan dalam melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepadanya dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab.
  - 2. Pejabat Pengawas Pemerintah harus memiliki semangat pengabdian yang tinggi kepada organisasinya.
  - 3. Pejabat Pengawas Pemerintah harus memiliki integritas dan dedikasi yang tinggi.
  - 4. Pejabat Pengawas Pemerintah wajib menyimpan rahasia jabatan, rahasia negara, rahasia pihak yang diawasi serta hanya dapat mengemukakannya kepada dan atas perintah Pejabat yang berwenang atas kuasa peraturan perundang-undangan.
- b. Pejabat pengawas pemerintah dengan pejabat pengawas lain meliputi:
  - 1. Menggalang kerjasama yang baik dengan cara :
    - a. bekerjasama dalam rangka tugas pengawasan;
    - b. mengkomunikasikan segala permasalahan yang timbul dalam tugas pengawasan;
    - c. menghargai setiap pendapat sesama Pejabat Pengawas Pemerintah;
    - d. percaya sesama Pejabat Pengawas Pemerintah;
    - e. menghilangkan sifat iri hati;
    - f. mengendalikan diri dan mengendalikan emosi;
    - g. toleransi sesama Pejabat Pengawas; dan
    - h. menghormati sesama Pejabat Pengawas.
  - 2. Saling mengingatkan, membimbing dan mengoreksi perilaku dengan cara:
    - a. membimbing dalam hal meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan perilaku Pejabat Pengawas;
    - b. menerima saran dan kritik yang sehat dari sesama Pejabat Pengawas;
    - c. memberi dorongan moral terhadap sesama Pejabat Pengawas untuk bertanggung jawab dalam tugasnya; dan
    - d. mengingatkan untuk selalu mengacu pada kode etik Pejabat Pengawas.
  - 3. Memiliki rasa kebersamaan dan rasa kekeluargaan dengan cara:
    - a. saling memberikan informasi penting mengenai pihak yang diawasi kepada Pejabat Pengawas lain yang akan melakukan pengawasan pada obyek yang sama;
    - b. tidak mengatasnamakan sesama Pejabat Pengawas untuk tujuan-tujuan pribadi;
    - c. perbedaan pendapat atau pandangan tidak dikemukakan dihadapan pihak yang diawasi;

- d. kelemahan, kekurangan, aib sesama Pejabat Pengawas dilarang dibuka didepan orang lain dan atau pihak yang diawasi;
- e. tidak saling menghasut dan atau menghujat sesama Pejabat Pengawas.
- c. Pejabat pengawas pemerintah dengan pemeriksa/auditor meliputi
  - a. bekerja sama untuk mencapai tujuan pemeriksaan;
  - b. saling mengkomunikasikan segala permasalahan yang timbul dalam tugas pemeriksaan;
  - c. menghargai pendapat Pemeriksa/auditor;
  - d. mengendalikan diri/mengendalikan emosi;
  - e. saling menghormati;
  - f. memberikan informasi penting hasil pengawasan/pemeriksaan yang lalu pada suatu obyek tertentu kepada Pemeriksa lain yang akan memeriksa obyek tersebut.
- d. Pejabat pengawas pemerintah dengan penyidik yaitu:
  - 1. bekerja sama dan atau koordinasi penanganan laporan kasus pengaduan;
  - 2. saling mengkomunikasikan segala informasi/permasalahan yang timbul dalam tugas penanganan kasus pengaduan;
  - 3. menghargai pendapat penyidik;
  - 4. memberikan keterangan yang diperlukan penyidik dalam suatu penanganan pengaduan masyarakat dan atau pengembangan hasil pengawasan dalam proses hukum;
  - 5. saling menghormati pelaksanaan tugas profesi;
  - 6. diperbantukan dalam proses penyidikan kasus.
- e. Pejabat pengawas pemerintah dengan yang diawasi; dan
  - 1. menjalin interaksi yang sehat dengan cara:
    - a. berperilaku secara persuasif, edukatif, menarik dan simpatik;
    - b. memperlakukan sebagai mitra kerja;
    - c. saling menghormati dan memahami tugas masing-masing pihak;
  - 2. mampu menciptakan iklim kerja yang sehat dengan cara:
    - a. menjaga independensi dalam pelaksanaan tugas, untuk mencegah praktek nepotisme;
    - b. pendalaman informasi sebatas pelaksanaan pengawasan;
- f. Pejabat pengawas pemerintah dengan masyarakat.
  - 1. setiap informasi yang disampaikan masyarakat secara tertulis ditanggapi secara proporsional sesuai dengan kewenangannya;
  - 2. pejabat pengawas pemerintah dilarang membocorkan rahasia jabatan dan atau rahasia negara kepada pihak lain yang tidak berkepentingan.

Kode Etik Pejabat Pengawas Pemerintah merupakan amanat profesi yang harus dijaga agar martabat pengawas dimasyarakat mendapat tempat yang terhormat dan mampu memberikan *out come*/hasil pengawasan yang diharapkan. Pejabat pengawas pemerintah yang dalam melaksanakan tugasnya melanggar Kode etik dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan setelah mempertimbangkan rekomendasi Tim Kehormatan Kode etik. Norma pengawasan dan kode etik sebagaimana dimaksud diatas diatur tersendiri.

Pengawasan merupakan salah satu dari fungsi manajemen (pengelolaan) untuk menguasai dan mengendalikan jalannya organisasi agar tujuan organisasi tercapai dengan efisien, ekonomis dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Termasuk dalam pengawasan dan pengendalian organisasi adalah seluruh harta kekayaan, personil, dan metode yang digunakan dalam organisasi untuk menjalankan misinya.

Untuk meningkatkan kinerja pengawas di Inspektorat Kabupaten Bandung Barat, maka fungsi pengawasan di Inspektorat Kabupaten Bandung Barat yaitu: *Pertama*, Untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Aparatur pengawasan; *Kedua*, Untuk meningkatkan manajemen pengawasan yang efektif dan efisien; dan *Ketiga*, Untuk mengawasi Prosedur Kerja Dalam Pengawasan.

Tercapainya fungsi pengawasan di Inspektorat Kabupaten Bandung Barat dalam melaksanakan pengawasan dapat dilihat dari:

1. Meningkatnya Sumber Daya Aparatur pengawasan yang memiliki keahlian tertentu.
2. Meningkatnya Sumber Daya Aparatur pengawasan yang yang bersih dan berwibawa tidak terlepas dari jumlah tenaga Auditor yang bersertifikat
3. Terwujudnya mekanisme pengawasan yang optimal.
4. Terlaksananya pengawasan sesuai dengan Program Kerja Audit Tahunan dan Pedoman Operasional Audit.
5. Meningkatnya sarana dan prasarana.
6. Meningkatnya tindak lanjut hasil pengawasan.
7. Meningkatnya peran serta masyarakat dalam memberikan informasi.
8. Meningkatnya koordinasi dengan lembaga penyidik.
9. Meningkatnya pengetahuan, kemampuan dan keterampilan serta imtaq bagi aparatur pengawasan.
10. Meningkatnya kualitas perencanaan pengawasan.
11. Meningkatnya kualitas pelaksanaan pengawasan.
12. Terciptanya pengorganisasian pengawasan yang baik.
13. Meningkatnya pengendalian hasil pengawasan.
14. Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam kontrol sosial.
15. Meningkatnya sinergi dengan lembaga pengawasan lainnya

## **5. Kesimpulan dan Rekomendasi**

### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan di atas, kesimpulan yang dapat diambil adalah:

1. Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah merupakan proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar pemerintah daerah berjalan sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dilaksanakan oleh Pemerintah yang meliputi pengawasan atas pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah dan pengawasan terhadap peraturan daerah dan peraturan kepala daerah. Pengawasan terhadap urusan pemerintahan di daerah dilaksanakan oleh aparat pengawas intern pemerintahan sesuai dengan fungsi dan kewenangannya. Aparat pengawas intern pemerintah adalah Inspektorat dalam hal ini Inspektorat Kabupaten Bandung Barat. Ruang lingkup pengawasan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat meliputi kebijakan daerah, kelembagaan, kepegawaian, keuangan daerah dan lain-lain.
2. Tujuan umum pemeriksaan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat adalah untuk menjamin pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah Kabupaten Bandung Barat mencapai tujuan yang ditetapkan yaitu peningkatan pelayanan kepada masyarakat dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pemeriksa harus menyampaikan rekomendasi untuk melakukan tindakan perbaikan guna peningkatan kinerja atas bidang yang bermasalah dan untuk meningkatkan pelaksanaan kegiatan entitas yang diperiksa. Pemeriksa harus menyampaikan rekomendasi apabila terdapat potensi perbaikan signifikan dalam operasi dan kinerja yang dikuatkan oleh temuan yang dilaporkan.

3. Hasil pemutakhiran dibuatkan Berita Acara yang ditandatangani oleh Pejabat Inspektorat Kabupaten Bandung Barat. Laporan hasil pemutakhiran tindak lanjut disusun masing-masing untuk disampaikan kepada Bupati. Terhadap sisa temuan kerugian Daerah serta kewajiban setor kepada Daerah yang belum ditindak lanjuti pada waktu pemutakhiran akan dilakukan pembahasan bersama untuk mencari alternatif penyelesaiannya.

## **5.2. Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan di atas, rekomendasi yang dapat disusun sebagai berikut:

1. Inspektorat Kabupaten Bandung Barat harus berupaya mewujudkan pelaksanaan pengawasan yang bermutu. Hal ini bermakna, bahwa pengawasan yang dilakukan harus tepat waktu, sesuai dengan peraturan, memberikan sumbangan berarti bagi instansi yang diawasi/diperiksa untuk menghindarkan terjadinya penyimpangan dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
2. Pengawasan harus dapat memilah/memisahkan setiap permasalahan yang ditemukan didalam suatu SKPD dalam setiap pelaksanaan kegiatan yang bersumber dari implementasi asas desentralisasi, dekonsentrasi dan/atau tugas pembantuan. Oleh karena itu, kerjasama pengawasan antar aparat Inspektorat Kabupaten Bandung Barat sangat diperlukan.
3. Tingkatkan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur Inspektorat Kabupaten Bandung Barat baik dari segi kuantitas dan maupun kualitas.
4. Manajemen pengawasan yang baik di Inspektorat Kabupaten Bandung Barat perlu ditingkatkan. Hal ini akan mencerminkan adanya penataan administrasi pengawasan, sistem pengawasan yang baik, mekanisme pengawasan/pemeriksaan yang baik, sehingga tidak terjadi tumpang tindih pemeriksaan terhadap satu obyek, serta merubah pandangan obyek yang negatif terhadap pengawasan/pemeriksaan, bahwa pengawasan/pemeriksaan bukanlah untuk mencari-cari kesalahan.

## **Daftar Pustaka**

### **Buku:**

Ali, Faried. 1996. *Hukum Tata Pemerintahan dan Proses Legislatif Indonesia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Amrah Muslimin. 1982. *Aspek-Aspek Hukum Otonomi Daerah*, Bandung: Alumni.
- Manan, Bagir. 2001. *Menyosong Fajar Otonomi*. Yogyakarta: PSH-FH UII.
- Eriyatno. 1999. *Ilmu Sistem: Meningkatkan Mutu dan Efektivitas Manajemen*. Jilid Satu. Bogor: IPB Press.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M Donnelly Jr. James H. 1990. *Organisasi dan Manajemen. Perilaku Struktur*. Alih Bahasa Wahid Joerban. Jakarta: Erlangga.
- Hardjon, Philipus, M., ed. 1991. *Pengantar Hukum Administrasi Indonesia*. KSHIB.
- Hendry, Nicholas. 1990. *Administrasi Negara dan Masalah-masalah Kenegaraan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kaho, Yoseph Riwu. 2002. (Cetakan Keenam). *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kansil, CST. 1983. *Hukum Tata Pemerintahan Indonesia*. Bandung: Ghalia Indonesia.
- . 1986. *Hukum Tata Negara Republik Indonesia*. Bandung: Bina Aksara.
- . 1995. *Sistem Pemerintahan Indonesia*. Bumi Aksara.
- Kansil, CST dan Christine ST Kansil. 1997. *Modul Hukum Administrasi Negara*. Jakarta: PT. Pradnya Paramita.
- Luhmann, Niklas. 1994. *Soziale Systeme, Grundriss einer allgemeinen Theorie*. Frankfurt: Suhrkamp.
- Osborne, David and Ted Gabler. 1992. *Reinventing Government*. Canada: Addison Wesley Publishing Company.
- and Petter Plastrik. 1996. *Banishing Bureacracy, The Five Strategies For Reinventing Government*. New York: Addison Wesley Publishing Company Inc.
- Purbopranoto, Kuntjoro. 1978. *Beberapa Catatan Hukum Tata Pemerintahan dan Peradilan Administrasi Negara*. Bandung.
- Mahfud MD, Moh. 2001. *Dasar & Struktur Ketatanegaraan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Manetsch dan Park. 1979. Dikutip dalam Eriyatno. 1999. *Ilmu Sistem: Meningkatkan Mutu dan Efektivitas Manajemen*. Jilid Satu. "System Theory". Bogor: IPB Press.
- Martin, Roderick dalam buku "Sosiologi Kekuasaan".
- Republik Indonesia. 2004. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

-----, 2007. Permendagri Nomor 23 Tahun 2007 tentang Pedoman Tata Cara Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Robbins, Stephen P. 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Arcan.

Sendjaja, Momon dan Syahrani Basah. 1983. *Pokok-Pokok Pemerintahan di Daerah dan Pemerintahan Desa*. Bandung: Alumni.

Silalahi, Ulbert. 1994. *Studi Tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru.

Syafrudin, Ateng. 1973. *Pemerintah Daerah dan Pembangunan*. Bandung: Sumur Bandung.

Sutarto. 1992. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada Press.

Tjokroamidjojo, Bintoro. 1995. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Cetakan 17. Jakarta: LP2ES.

-----, 2002. *Good Governance*. Jakarta: LAN.

#### **Artikel dalam Website:**

Francis Heylighen and Cliff Joslyn. "What is Systems Theory?" Prepared for the Cambridge Dictionary of Philosophy. Copyright Cambridge University Press. (<http://pespmc1.vub.ac.be/SYSTHEOR.html>., 9 Mei 2005).

<http://www.answers.com/system>, 13 Mei 2005.

([http://www.tcw.utwente.nl/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Communication%20Processes/System\\_Theory.doc](http://www.tcw.utwente.nl/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Communication%20Processes/System_Theory.doc)., 9 mei 2005).