**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang**

Pemberian otonomi kepada daerah untuk mengatur dan mengelola daerahnya sendiri tidak lepas dari tuntutan masyarakat akan reformasi dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Reformasi penyelenggaraan pemerintah dengan memberikan otonomi pada daerah dianggap menjadi salah satu upaya untuk memutus mata rantai perilaku yang menyimpang tersebut sebagai bentuk dari penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih serta berorientasi pada kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat.

Pemerintah sebagai organisasi sektor publik dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntunan lingkungannya dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan, akuntabel dan berkualitas, serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah, sehingga pelayanan masyarakat dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya (Windiarto, 2015). Institusi pemerintah pada hakikatnya adalah suatu entitas ekonomi yang berorientasi pada *outcome* yaitu menghasilkan produk berupa jasa pelayanan, baik pelayanan yang bersifat langsung maupun tidak langsung yang dinikmati oleh masyarakat untuk mensejahterakan mereka (Harun, 2009:33).

Reformasi yang terjadi di Indonesia pada tahun 1998 menginginkan suatu perubahan mendasar dalam penyelenggaraan pemerintah yang lebih transparan,

berkeadilan, akuntabel serta berorientasi pada kemakmuran rakyat, maka dari itu

tuntutan adanya penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) perlu direalisasikan (Acintya, 2014). Mardiasmo (2004:23) menyatakan suatu penyelenggaraan negara yang menerapkan *good governance* berarti penyelenggaraan negara tersebut mendasarkan diri pada prinsip-prinsip partisipasi, pemerintahan berdasarkan hukum, transparansi, responsivitas, orientasi konsensus, keadilan, efektifitas dan efisiensi, akuntabilitas, visi strategi dan saling keterkaitan. Sehingga penerapan *good governance* dianggap mampu untuk memutus mata rantai perilaku menyimpang seperti korupsi, kolusi, dan nepotisme yang banyak terjadi seperti pada era orde baru serta penyelenggaraan negara yang mampu memakmurkan rakyatnya (Rasul, 2009).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, yang selanjutnya disingkat SPIP disebutkan bahwa dalam rangka mencapai pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel, menteri/pimpinan lembaga, gubernur dan bupati/walikota wajib melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dengan berpedoman pada SPIP. Dengan mempedomani SPIP tersebut diharapkan dapat memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara, keandalan laporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan SPIP, terdapat lima unsur yang harus dilaksanakan yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi komunikasi dan pemantauan pengendalian intern. Kelima unsur SPIP tersebut harus dilaksanakan secara menyatu dan menjadi bagian yang integral dari kegiatan instansi pemerintah. Dalam pasal 47 PP No Nomor 60 tahun 2008 dinyatakan bahwa pihak yang menjalankan pengawasan intern atas penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah termasuk akuntabilitas keuangan negara adalah Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP).

APIP sebagaimana kita ketahui terdiri dari Badan Pengawasan dan Keuangan Pemerintah (BPKP), Inspektorat Jenderal (Itjen), Inspektorat Provinsi dan Inspektorat Kabupaten/Kota. Dalam menjalankan fungsinya, APIP melaksanakan kegiatan pengawasan berupa audit, reviu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan secara efektif dan efesien dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Dalam pasal 11 PP Nomor 60 tahun 2008, APIP dikatakan efektif apabila sekurang-kurangnya harus memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi, memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah, dan memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan

fungsi instansi pemerintah.

Sebagai jawaban atas tuntutan para pemangku kepentingan akan kualitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), maka Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) mendorong dilakukannya program penjaminan dan pengembangan mutu.

Program penjaminan dan pengembangan mutu dilakukan melalui penillaian intern dan ekstern. Program penilaian intern dilakukan melalui supervisi terus-menerus dan penilaian secara periodik, setiap semester atau tahunan. Program penilaian ekstern dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu: (1) sepenuhnya dilakukan oleh pihak independen yang mempunyai spesialisasi untuk itu, seperti Kantor Akuntan Publik: (2) penilaian sendiri dengan validasi oleh pihak ekstern: (3) telaah sejawat oleh APIP lainnya.

Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) memilih cara telaah sejawat dalam melakukan penilaian ekstern. Telaah sejawat dilaksanakan setiap tiga tahun oleh tim independen dan berkualitas atau berkompeten yang berasal dari luar APIP. Dalam rangka mempertahankan independensi maka telaah sejawat tidak dilakukan secara resiprokal (saling telaah). Kertas kerja dan metode dalam Pedoman Telaah Sejawat ini juga dapat digunakan dalam penilaian intern.

APIP perlu melakukan telaah sejawat berdasarkan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut:

1. Menjadi *benchmarking* bagi APIP lainnya. Sebagai bukti bahwa APIP mengikuti praktik terbaik yang berkembang secara internasional.

2. Mengetahui tingkat kesesuaian aktivitasnya dengan standar yang berlaku.

3. Menjamin bahwa aktivitas APIP mengikuti praktik yang sesuai dengan standar AAIPI.

4. Sebagai bukti kepada Pemangku Kepentingan tentang kualitas APIP.

Telaah sejawat dimaksudkan untuk:

1. Melakukan penilaian terhadap efisiensi dan efektivitas organisasi APIP sesuai

dengan visi, misi, tugas dan fungsinya, dan harapan pimpinan tertinggi organisasi.

2. Menyatakan pendapat tentang kesesuaian aktivitas APIP dengan Standar Audit.

3. Memberikan saran perbaikan kinerja APIP agar dapat memberikan nilai tambah

kepada organisasi, dengan menjamin bahwa audit telah dilaksanakan oleh auditor yang berkompeten dan dilengkapi dengan pedoman kerja yang memadai.

Akan tetapi dalam melakukan Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan masih terapat hambatan, antara lain:

1. Sumber daya manusia yang terbatas pada jabatan fungional khususnya auditor terampil atau auditor pelaksana. Inspektorat Provinsi Sumatera Selatan memiliki auditor madya dan auditor muda yang lebih banyak dibandingkan auditor terampil atau pelaksana disebabkan pola mutasi yang ada di Inspektorat Provinsi Sumatera Selatan.

3. Anggaran pengawasan yang terbatas yaitu anggaran yang dimiliki Inspektorat Provinsi Sumatera Selatan pada tahun 2016 dan 2017 kurang dari 1% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja (APBD) Provinsi Sumatera Selatan sehingga mempengaruhi Inspektorat Provinsi Sumatera Selatan dalam melaksanakan peran dan fungsi pengawasan.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk melakukan pengamatan lebih dalam mengenai Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota yang dituangkan ke dalam tesis ini dengan judul: “Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan”.

**B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

**1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian yang terdapat pada latar belakang masalah, yang menyebabkan mengapa masalah Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan menjadi menarik untuk diteliti yaitu:

1. Sumber daya manusia yang terbatas
2. Anggaran pengawasan yang terbatas

**2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan, sebagai berikut: “Bagaimana keefektivitasan Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan?”

**C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui keefektivitasan Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan.

**D. Manfaat/ Kegunaan Penelitian**

1. Manfaat Akademis :
2. Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat teoritis yaitu memperkaya Ilmu Pemerintahan khususnya Kebijakan Publik.
3. Sebagai masukan dalam pengembangan Ilmu Pemerintahan khususnya kajian tentang Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota.
4. Manfaat Praktis :
5. Bagi Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan khususnya Inspektorat Daereah Provinsi Sumatera Selatan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran tentang Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota
6. Bagi Peneliti selanjutnya, semoga bisa berguna dalam menambah wawasan tentang Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota.

**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

* 1. **Landasan Teori/Kerangka Pemikiran**

Menurut Uma Sekaran dalam bukunya *Business Research* (dalam Sugiyono, 2003:65), mengemukakan bahwa kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoretis pertautan antarvariabel yang akan diteliti.

**1. Efektivitas**

Efektivitas memiliki pengertian yang berbeda bagi setiap orang, bergantung pada kerangka acuan yang dipakainya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata efektif mempunyai arti efek, pengaruh, akibat atau dapat membawa hasil. Efektivitas adalah keaktifan, daya guna, adanya kesesuaian dalam suatu kegiatan orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju.

Pada dasarnya efektivitas merupakan tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan. Soejono Soekanto (2004: 25) mengemukakan bahwa efektivitas berasal dari kata effektivies yang berarti taraf sampai atau sejauh mana suatu kelompok mencapai tujuan. Selanjutnya, menurut Emerson Handayaningrat (2005: 38) bahwa efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dunn (2000:: 429) menerangkan bahwa efektivitas (*effectiveness*) berkenaan dengan apakah suatu alternatif mencapai hasil (akibat) yang diharapkan, atau mencapai tujuan dari diadakannya tindakan. Efektivitas yang secara dekat berhubungan dengan rasionalitas terlaris, selalu diukur dari unit produksi atau layanan atau nilai moneternya.

Pengertian efektivitas menurut Georgepoulus dan Tannenbaum yang dikutip oleh Steers (2000: 52) mengemukakan bahwa kriteria evaluasi efektivitas organisasi adalah produktivitas, keluwesan/ fleksibilitas dan tidak ada konflik atau tekanan dari organisasi.

Siagian dalam bukunya Manajemen Modern (2002: 30-33) mengemukakan bahwa efektivitas suatu organisasi dapat diukur dari berbagai hal diantaranya:

a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugasnya mencapai sasaran yang terarah dan tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai.

b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah "peta jalan" yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran- sasaran yang telah ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.

c. Proses analisa dan perumusan kebijaksanaan yang mantap berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijaksanaan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.

d. Perencanaan yang matang pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang akan dikerjakan oleh organisasi di masa depan.

e. Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.

f. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah, kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.

g. Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.

h. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Hal lain dikemukakan oleh Siagian (1998: 20) bahwa: Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, dana, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan barang dan jasa mutu tertentu tepat waktunya. Berarti efektivitas sebagai orientasi kerja menyoroti empat hal yaitu: 1) sumber daya, dana, sarana dan prasarana yang dapat digunakan sudah ditentukan dan dibatasi, 2) jumlah dan mutu barang atau jasa yang harus diselesaikan sudah ditentukan, 3) batas waktu untuk menghasilkan barang dan jasa tersebut sudah ditetapkan, 4) tata cara yang harus ditempati untuk menyelesaikan tugas sudah dirumuskan".

Berdasarkan pengertian efektivitas yang dikemukakan di atas, maka sebuah organisasi dikatakan efektif apabila organisasi tersebut mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, dilaksanakan sesuai dengan jangka waktu tertentu dengan menggunakan sumber daya yang ada dengan hasil yang memuaskan.

Menurut Gie (1997: 56) yang dikutip oleh Halim, efektivitas adalah suatu tindakan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya sesuatu efek atau akibat yang dikehendaki. Kalau seorang melakukan perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendakinya (Halim, 2001 : 158).

Sementara itu, Sharma dalam Tengkilisan (2005: 64) memberikan kriteria atau ukuran efektivitas organisasi yang menyangkut faktor internal organisasi dan faktor eksternal organisasi antara lain :

a. Produktivitas organisasi atau output;

b. Efektivitas organisasi dalam bentuk keberhasilannya menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan di dalam dan diluar organisasi; dan

c. Tidak adanya ketegangan di dalam organisasi atau hambatan-hambatan konflik diantara bagian-bagian organisasi.

Efektivitas adalah ukuran berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya boleh melebihi apa yang telah dianggarkan, boleh jadi dua kali lebih besar atau bahkan tiga kali lebih besar daripada yang telah dianggarkan. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mardiasmo, 2009: 134).

Menurut Cambel J.P, pengukuran efektivitas secara umum dan yang paling menonjol adalah :

1. Keberhasilan program.

2. Keberhasilan sasaran.

3. Kepuasan terhadap program.

4. Tingkat input dan output.

5. Pencapaian tujuan menyeluruh.

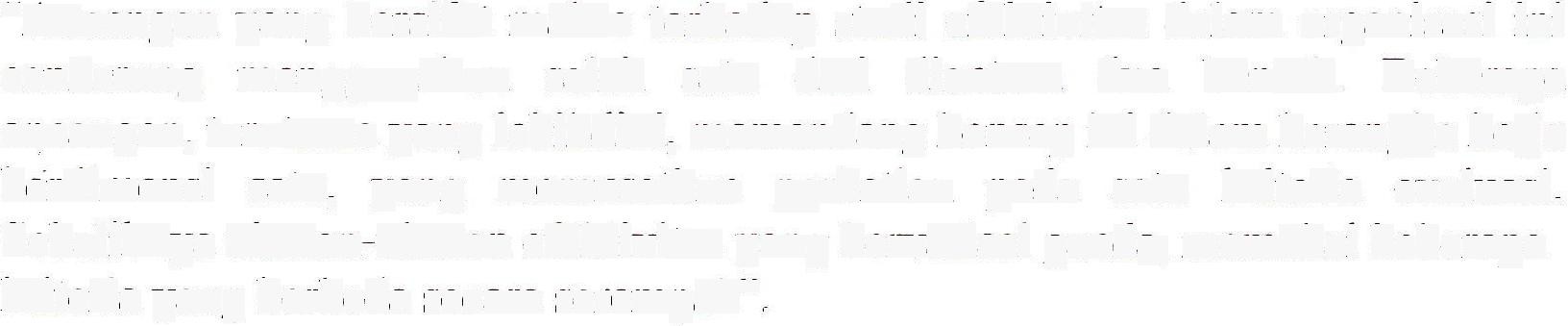
Robbins dalam Tika P. (2008) memberik:an definisi efektivitas sebagai tingkat pencapaian organisasi dalam jangka pendek dan jangka panjang. Maksudnya adalah efektivitas merupakan suatu standar pengukuran untuk menggambarkan tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Mahmudi (2011 :21) efektivitas adalah perbandingan antara hasil yang diharapkan (target) dengan basil sesungguhnya sesuai dengan yang ingin dicapai.

Hasil atau target yang diharapkan merupakan *outcome* sedangkan hasil yang diinginkan merupakan *output.* Suatu organisasi dinilai efektif apabila output yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan sesuai yang diharapkan atau dengan kata lain anggaran yang digunakan tepat.

1,

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa efektivitas merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa jauh program atau kegiatan organisasi untuk mencapai hasil dan manfaat yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Steers (2000 : 6) bahwa: "Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya".

**Pendekatan Efektivitas**

Menurut Steers pembahasan masalah efektivitas seringkali perhatiannya dipusatkan pada gejala-gejala dalam lingkup organisasi, dan hanya sedikit saja perhatian diberikan pada peranan berbagai bagian atau sub unit dari sebuah organisasi dalam menentukan keberhasilan. Sejalan dengan hal tersebut steers (2000: 45) menyatakan: "Ancangan yang bersifat makro terhadap studi efektivitas dalam organisasi ini cenderung menggunakan salah satu dari diantara dua bentuk.. Beberapa ancangan, terutama yang lebih dini, memandang konsep ini dalam kerangka kerja berdimensi satu, yang memusatkan perhatian pada satu kriteria evaluasi. Sebaliknya ukuran-ukuran efektivitas yang bervariasi ganda, memakai beberapa kriteria yang berbeda secara serempak".

Dalam penelitian tentang efektivitas sebagian besar dan sedikit banyak pada akhirnya bertumpu pada pencapaian tujuan. George poulus dan Tannenbaum (Steers, 2000: 50) meninjau efektivitas sari sudut pandang tujuan, pendapat bahwa rumusan keberhasilan organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dan mengejar sasarannya.

Efektivitas juga dapat diartikan sebagai penggambaran siklus input, proses dan output. Gibson mengemukakan 5 (lima) kriteria efektivitas organisasi yang terdiri dari:

* 1. Produksi

Produksi merupakan kriteria efektivitas yang mengacu pada ukuran keluaran utama dari organisasi. Ukuran dari produksi mencakup tentang keuntungan, penjualan, pangsa pasar, dokumen yang diproses, rekanan yang dilayani, dan sebagainya. Ukuran tersebut memiliki hubungan secara langsung dengan pelanggan dan rekanan organisasi yang bersangkutan.

b. Efisiensi

Efisiensi ' merupakan kriteria efektivitas mengacu pada ukuran penggunaan sumber daya yang langka oleh organisasi. Efisiensi merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan.Ukuran efisiensi terdiri dari keuntungan dan modal, biaya per unit, pemborosan, waktu terluang, biaya per orang, dan sebagainya. Efisiensi diukur berdasarkan rasio antara keuntungan dengan biaya atau waktu yang digunakan.

c, Kepuasan

Kepuasan merupakan kriteria efektivitas yang mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan anggota anggota perusahaan tersebut. Ukuran dari kepuasan meliputi sikap karyawan, penggantian karyawan, absensi, kelambanan, keluhan, kesejahteraan dan sebagainya.

d. Keadaptasian

Keadaptasian merupakan kriteria efektivitas yang mengacu pada tanggapan organisasi terhadap perubahan ekstemal dan internal .Perubahan-perubahan ekstenal seperti persaingan, keinginan para pelanggan, kualitas produk, dan sebagainya serta perubahan internal seperti ketidakefisienan, ketidakpuasan, dan sebagainya merupakan adaptasi terhadap lingkungan.

e. Kelangsungan hidup

Kelangsungan hidup merupakan kriteria efektivitas mengacu pada tanggung jawab organisasi atau perusahaan dalam usaha memperbesar kapasitas dan potensinya untuk dapat berkembang.Indikator-Indikator yang digunakan ialah produktivitas, efisiensi, kecelakaan, pergantian pegawai, absensi, kualitas, tingkat keuntungan, moral, dan kepuasan karyawan atau anggota perusahaan.

Menurut Steers pembahasan masalah efektivitas seringkali perhatiannya dipusatkan pada gejala-gejala dalam lingkup organisasi, dan hanya sedikit saja perhatian diberikan pada peranan berbagai bagian atau sub unit dari sebuah organisasi dalam menentukan keberhasilan. Sejalan dengan hal tersebut steers (2000: 45) menyatakan: "Ancangan yang bersifat makro terhadap studi efektivitas dalam organisasi ini cenderung menggunakan salah satu dari diantara dua bentuk. Beberapa ancangan, terutama yang lebih dini, memandang konsep ini dalam kerangka kerja berdimensi satu, yang memusatkan perhatian pada satu kriteria evaluasi. Sebaliknya ukuran- ukuran efektivitas yang bervariasi ganda, memakai beberapa kriteria yang berbeda secara serempak".

Lubis dan Martani (2007: 55), menyatakan efektivitas sebagai konsep yang· sangat penting dalam organisasi karena menjadi ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Lebih lanjut, Lubis dan Martani (2007: 55), menyebutkan 3 pendekatan utama dalam mengukur efektivitas, yaitu :

1. Pendekatan sumber *(resource approach)* yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan yang mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun non fisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pendekatan ini didasarkan pada teori mengenai keterbukaan sistem suatu lembaga terhadap lingkugannya karena lembaga mempunyai hubungan yang merata dengan lingkungannya dimana dari lingkungan diperoleh sumber­ sumber yang merupakan input lembaga tersebut dengan output yang dihasilkan juga dilemparkan pada lingkungannya. Sementara itu, sumber­sumber yang terdapat pada lingkungangan seringkali bersifat langka dan bernilai tinggi.

2. Pendekatan proses *(process approach)* adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi. Pendekatan proses mengukur efektivitas dengan efisiensi dan kondisi kesehatan dari suatu lembaga internal diantaranya 1) efisiensi (waktu dan biaya), 2) prosedur pelayanan, koordinasi, 3) responsivitas pegawai, dan 4) sarana prasarana. Pada lembaga yang efektif, proses internal berjalan dengan lancar dimana kegiatan bagian­bagian yang ada berjalan secara terkoordinasi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan melainkan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber­ sumber yang dimiliki lembaga yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan lembaga.

3. Pendekatan sasaran *(goals approach)* dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana. Pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana suatu lembaga berhasil merealisasikan sasaran hendak dicapai. Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan ini adalah sasaran yang realistis untuk memberikan hasil maksimal berdasarkan sasaran resmi *official goals.*

1. **Telaahan Sejawat**

Telaahan sejawat adalah kegiatan yang dilaksanakan unit pengawas yang ditunjuk guna mendapatkan keyakinan bahwa pelaksanaan kegiatan audit telah sesuai dengan standar audit.

Telaahan sejawat dimaksudkan untuk:

1. Melakukan penilaian terhadap efisiensi dan efektivitas organisasi APIP sesuai dengan visi, misi, tugas dan fungsinya, dan harapan pimpinan tertinggi organisasi.
2. Menyatakan pendapat tentang kesesuaian aktivitas APIP dengan Standar Audit.
3. Memberikan saran perbaikan kinerja APIP agar dapat memberikan nilai tambah kepada organisasi, dengan menjamin bahwa audit telah dilaksanakan oleh auditor yang berkompeten dan dilengkapi dengan pedoman kerja yang memadai.
4. **Maksud dan Tujuan Telaahan sejawat**

Pedoman ini dimaksudkan menjadi acuan bagi Tim Penelaah dalam melaksanakan penilaian terhadap APIP Yang Ditelaah agar terdapat kesamaan langkah dan persepsi dalam melaksanakan telaah sejawat. Persyaratan agar telaah sejawat dapat dilakukan secara efektif dan efisien:

1. Adanya tim internal yang memahami konsep penilaian mutu penugasan dan didedikasikan untuk melakukan penilaian Mutu internal, tim yang melakukan reviu berjenjang, dan tim yang mempersiapkan semua informasi yang diperlukan

Oleh Tim Penelaah.

2. Adanya penggunaan alat bantu teknologi dalam penyusunan kertas kerja.

3. Adanya dukungan dari Pimpinan Instansi.

**b. Ruang Lingkup**

Ruang lingkup Telaah Sejawat adalah kesesuaian dengan Standar dengan elemen-elemen kunci berikut ini:

a)Kesesuaian visi, misi, tugas, dan fungsi dengan yang dimaksud dalam standar,

b) Penerapan praktik audit sesuai dengan standar,

c) Komposisi pengetahuan dan ketrampilan dari auditor APIP Yang Ditelaah,

d) Kertas Kerja dan teknik audit yang digunakan auditor,

e) Harapan dari pemangku kepentingan,

f) Nilai tambah yang diberikan audit intern, dan

g) Proses tata kelola APIP.

Disamping itu, bila diminta oleh APIP Yang Ditelaah, maka ruang lingkup dapat ditambahkan dengan ketaatan terhadap perundang-undangan dan peraturan yang berlaku. Ruang lingkup disepakati antara Tim Penelaah dengan APIP Yang Ditelaah.

**c. Skala Penilaian Pelaporan Telahaan Sejawat**

Penilaian dilakukan berdasarkan jawaban sesuai dengan prosentase pemenuhan atas pertanyaan. Berdasarkan pertimbangan profesional penelaah, jawaban atas pertanyaan dilakukan penilaian prosentase pemenuhannya. Simpulan untuk masing-masing kategori standar dihitung berdasarkan rata-rata prosentase

Dari tiap pertanyaan rinci. Hasil penilaian akhir dikelompokan dalam empat simpulan. Simpulan hasil telaah sejawat mengacu pada peraturan Menpan-RB nomor 28 tahun 2012 tentang Pedoman Telaah Sejawat, dengan 4 pengelompokan berdasarkan prosentase kesesuaiannyadengan standar, yaitu:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Simpulan** | **Pemenuhan** |
| 1 | Sangat Baik | 90% - 100% |
| 2 | Baik | 70% - 89% |
| 3 | Cukup Baik | 50% -69% |
| 4 | Kurang Baik | 0% - 49% |

1. **Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota**

Lubis dan Martani Huseini (2007: 55), menyebutkan ada tiga pendekatan utama dalam pengukuran efektivitas yaitu: pendekatan sumber, pendekatan proses, dan pendekatan sasaran. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan proses.

Mengukur Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota menggunakan pendekatan proses menurut Lubis dan Martani Huseini (2007: 55) terdapat 5 (lima) unsur-unsur sebagai berikut:

1. Efisiensi, efisiensi pelaksanaan pemungutan pajak air bawah tanah yaitu :

a. Dana/ anggaran

b. Sumber daya manusia

2. Prosedur, terdiri dari:

1. Persiapan APIP yang ditelaah dan Tim Penelaah
2. Perencanaan pekerjaan lapangan
3. Pelaksanaan penelaahan
4. Pelaporan

3. Koordinasi antara instansi terkait.

4. Responsivitas pegawai adalah daya tanggap pegawai dalam mendengar keluhan dalam pelaksanaan, hal ini juga menyangkut keramahan dan kemampuan petugas dalam melaksanakan tugas.

5. Sarana dan Prasarana adalah kondisi fasilitas yang tersedia dalam menunjang proses Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota. Hal ini mencakup keberadaan dan fungsinya dalam menunjang kemudahan, kelancaran proses, dan memberikan kenyamanan terhadap masyarakat.

1. **Penelitian yang Relevan**

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Galefwor Wezdy Inramus pada Tahun 2017 dengan judul: “Analisis Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Berdasarkan Internal Audit Capability Model (IACM) Pada Inspektorat Kota Padang” . Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa: 1)Kapabilitas APIP Inspektorat Kota Padang Kapabilitas APIP Inspektorat Kota Padang berdasarkan IACM telah mencapai level 2 (*infrastructure*) dengan catatan dengan rincian sebagai berikut: a. Elemen I Peran dan Layanan pada level 2. b. Elemen II Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada level 2. c. Elemen III Praktik Profesional pada level 1. d. Elemen IV Akuntabilitas dan Manajemen Kinerja pada level 2. e. Elemen V Budaya dan Hubungan Organisasi pada level 2. f. Elemen VI Struktur dan Tata Kelola pada level 2.2)Langkah-langkah yang dilakukan Inspektorat Kota Padang dalam meningkatkan kapabilitas APIP adalah sebagai berikut. a. Membentuk satgas peningkatan kapabilitas APIP, b. Mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki Inspektorat Kota Padang untuk mencapai level 2 penuh yaitu KPA kerangka kerja praktik profesional beserta prosesnya pada elemen 3 praktik profesional. c. Melaksanakan kegiatan sosialisasi terkait kendali mutu audit serta penilaian SPI dan SPM pada pemeriksaan reguler tahun 2017. d. Melaksanakan telaah sejawat antar Inspektur Badan dan antar APIP Se- Sumatera Barat di tahun 2017. e. Melaksanakan kegiatan assurans berupa audit kinerja dan membentuk klinik konsultasi pengawasan. f. Melakukan pengukuran atas peningkatan kapabilitas APIP dengan menyiapkan infrastruktur yang dibutuhkan untuk pemenuhan level 2 dan level 3. g. Melakukan verifikasi atas pemenuhan pernyataan di tiap KPA level 2 dan level 3, serta sekaligus melakukan penginputan dokumen dan penjelasan pada aplikasi peningkatan kapabilitas APIP yang telah disediakan oleh BPKP yang berbasis web.

Penelitian terdahulu juga dilakukan oleh I Made Yoga Darmawigunapada tahun 2016 dengan judul: “Pengaruh Peran Aparat Pengawas Intern Pemerintah Terhadap Penerapan *Good Governance* dan Implikasinya Pada Kinerja Pemerintah (Studi pada SKPD Kota Denpasar)”. Hasil pelitian tersebut menyimpukan bahwa: peran APIP sebagai auditorintern pemerintah berpengaruh positif terhadap penerapan *good governance*. PeranAPIP berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah. Penerapan *good governance*berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah. Peran APIP berpengaruh positifterhadap penerapan *good governance* dan implikasinya pada kinerja pemerintah.Semakin efektif peran APIP sebagai auditor intern pemerintah maka penerapan*good governance* dan kinerja Pemerintah Kota Denpasar akan membaik.

1. **Kerangka Pemikiran**

Berikut ini akan dicantumkan tentang kerangka pemikiran yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan menggunakan pendekatan proses menurut Lubis dan Martani Huseini (2007: 55). Berdasarkan teori diatas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

**Efisiensi:**

1. Dana/ anggaran
2. Sumber daya manusia

**Prosedur:**

1. Persiapan APIP yang ditelaah dan Tim Penelaah
2. Perencanaan pekerjaan lapangan
3. Pelaksanaan penelaahan
4. Pelaporan

Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan

Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota

**Koordinasi:**

Koordinasi antara instansi terkait

**Responsivitas Pegawai:**

1. Kotak Saran,
2. Perilaku dan daya tanggap

**Sarana Pendukung:**

Keberadaan fasilitas

**Gambar 1**

**Kerangka Pemikiran Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota**

**di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan**

**BAB III**

**METODE PENELITIAN**

* 1. **Perspektif Pendekatan Penelitian**

Penelitian merupakan proses mencari sesuatu secara sistematis dalam jangka waktu tertentu dengan metode ilmiah dan aturan yang berlaku. Dalam suatu penelitian untuk menghasilkan hasil yang akurat dan maksimal, sangat dibutuhkan adanya suatu metode penelitian yang sesuai dengan situasi dan kondisi serta objek apa yang diteliti. Metode Penelitian Administrasi atau Manajemen menurut Sugiyono (2003: 3-4) dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam bidang administrasi dan manajemen. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian deskriptif.

Metode penelitian ini didukung oleh beberapa pendapat. Menurut Arikunto bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesis. Pendapat serupa juga dikemukakan Singarimbun dan Effendi (2005:4) yang menyatakan bahwa peneliti hanya mengembangkan konsep dan menghimpun fakta tetapi tidak melakukan pengujian hipotesis.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pertimbangan bahwa dalam penelitian ini peneliti bermaksud untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan. Metode atau pendekatan yang digunakan adalah metode kualitatif.

“Metode kualitatif dikembangkan untuk mengkaji kehidupan manusia dalam kasus-kasus terbatas kasuistik sifatnya namun mendalam (*in depth*) dan total atau menyeluruh (holistik), dalam arti tidak mengenal pemilihan-pemilihan gejala secara konsepsional ke dalam aspek-aspek yang eksklusif yang kita kenal dengan variabel” (Soetandoyo, 2007: 65)

Dikatakan memakai pendekatan kualitatif, karena sifat data atau jenis informasi yang dikumpulkan bersifat kualitatif yang bertujuan menggambarkan mengenai keadaan tertentu, yang digambarkan dengan kata-kata atau kalimat terpisah-pisah untuk memperoleh suatu kesimpulan.

* 1. **Ruang Lingkup/ Fokus Penelitian**

Setiap penelitian diperlukan adanya fokus penelitian, karena tujuannya untuk:

1. Membatasi studi atau akan membatasi bidang *inquiri.*
2. Untuk menentukan kriteria-kriteria untuk memasukkan/mengeluarkan suatu informasi yang diperoleh di lapangan. Artinya dengan melalui bimbingan dan arahan fokus yang telah ditetapkan, peneliti tahu persis data mana yang perlu dikumpulkan dan data mana (meski mungkin menarik tetapi karena tidak relevan) yang tidak perlu dimasukkan kedalam data yang sedang dikumpulkan (Strauss dan Corbin, dalam Moleong, 1990:60). Sejalan dengan hal tersebut, peneliti mengadakan rekonfirmasi data. Permasalahan dan fokus penelitian sangat terkait, oleh karena itu permasalahan peneliti dijadikan sebagai acuan didalam menentukan fokus walaupun fokus dapat berubah dan berkembang dilapangan sesuai dengan perkembangan permasalahan penelitian dilapangan.

Fokus penelitian dalam penelitian ini yaitu: Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan.

* 1. **Variabel Penelitian**

1. **Klasifikasi Variabel**

Menurut Sugiyono (2003:39), variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan.

1. **Definisi Konseptual**

Definisi Konsep adalah “istilah yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial” (Singarimbun dan Effendi, 1995:32). Berdasarkan pengertian definisi konsep, maka definisi konsep penelitian ini adalah:

1. Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan keberhasilan dari suatu organisasi/instansi pemerintah dalam mencapai suatu tujuan tertentu.
2. Telaahan sejawat adalah kegiatan yang dilaksanakan unit pengawas yang ditunjuk guna mendapatkan keyakinan bahwa pelaksanaan kegiatan audit telah sesuai dengan standar audit.
3. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah selanjutnya disebut APIP adalah instansi pemerintah yang mempunyai tugas pokok dan fungsi melakukan pengawasan intern.
4. **Definisi Operasional**

Definisi Operasional merupakan suatu petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel tentang bagaimana suatu variabel diukur (Singarimbun dan Effendi, 1995: 46). Penelitian ini diukur dengan indikator menurut Lubis dan Martani Huseini (2007: 55) sebagai berikut:

**Tabel 1**

**Definisi Operasional**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** |
| Efektivitas Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota di Pemerintah Daerah Se-Provinsi Sumatera Selatan | 1. Efisiensi 2. Prosedur 3. Koordinasi 4. Responsivitas 5. Sarana dan prasarana | 1. Dana/ anggaran 2. Sumber daya manusia 3. Persiapan APIP yang ditelaah dan Tim Penelaah 4. Perencanaan pekerjaan lapangan 5. Pelaksanaan penelaahan 6. Pelaporan   Hubungan antara Instansi terkait   1. Kotak Saran 2. Perilaku dan Daya Tanggap   Fasilitas |

Sumber: Lubis dan Martani Huseini (2007: 55)

**D. Unit Analisis**

Unit Analisis adalah unit yang akan diteliti atau di analisis (Singarimbun dan Effendi,1995:155). Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi yaitu Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

* 1. ***Key Informents***

Penelitian ini menggunakan teknik wawancara sebagai salah satu alat pengumpulan data. Dalam hal ini informents yang akan diwawancarai adalah:

1. Inspektur Provinsi Sumatera Selatan,
2. Sekretaris,
3. Kepala Irban wilayah I, II, III,
4. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah
5. Tim Penelaah

**F. Jenis dan Sumber Data**

**1. Jenis Data**

Data yang akan digunakan pada penelitian ini menggunakan dua jenis yaitu: Data Kualitatif dan Data Kuantitatif.

a. Data Kualitatif, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi.

b. Data Kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dari sumber lain atau data yang telah diolah pihak lain, berupa angka-angka yang dianggap relevan dengan penelitian ini.

**2. Sumber Data**

Penelitian ini akan menggunakan dua macam sumber data, yaitu : Data Primer dan Data Sekunder

a. Data Primer

Merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian berupa hasil wawancara dengan key informan dan pihak-pihak yang berkaitan dengan masalah yang diteliti serta dari hasil observasi dilapangan.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh dari sumber lain atau telah diolah oleh pihak lain yang berupa dokumen-dokumen, buku-buku, peraturan-peraturan, jurnal dan tulisan ilmiah yang dianggap berkaitan dengan penelitian ini.

* 1. **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang nyata dan paling strategis dalam suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2007:253) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, dari berbagai sumber dan beragam cara. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi :

1. Wawancara

Wawancara merupakan cara untuk mendapatkan data primer yaitu dengan cara peneliti melakukan tanya jawab secara mendalam dengan sumber data (Sugiyono, 2012: 157). Wawancara dilakukan kepada pihak terkait dalam Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota antara lain yaitu: Inspektur Provinsi Sumatera Selatan, Sekretaris, Kepala Irban wilayah I, II, III, Aparat Pengawasan Intern Pemerintah serta Tim Penelaah. Wawancara tidak dilaksanakan dengan struktur yang ketat, tapi dengan pertanyaan yang semakin memfokus pada permasalahan sehingga informasi yang terkumpul cukup mendalam. Dalam penelitian ini yang akan ditanyakan yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data sekunder dengan melalui data yang di dapat dari dokumentasi sebagai data untuk melengkapi hasil dari wawan cara yang telah dilaksanakan/ hasil wawancara dapat dipenuhi oleh data tersebut. Data tersebut berkaitan dengan pelaksanaan Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota, kedua data dokumentasi ini akan dibandingkan untuk mencari peningkatan pelaksanaan Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota antara tahun depan dengan tahun lalu. Teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen dari berbagai catatan, arsip, buku-buku serta peraturan yang berkaitan dengan penelitian ini.

3. Observasi

Observasi yaitu pengamatan langsung di lapangan dan mencatat mengenai masalah-masalah penting yang ada hubungannya dengan penelitian ini, yaitu berkaitan erat dengan observasi tentang hambatan/ kelemahan, tantangan, ancaman, dan peluang dalam pelaksanaan Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota. Observasi diarahkan untuk memperoleh gambaran empirik secara nyata berupa data yang relevan sesuai dengan kondisi dan situasi lapangan. Dalam penelitian ini yang akan diobservasi berkaitan dengan hasil pengamatan yang berhubungan dengan pelaksanaan Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota.

1. **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kualitatif. Teknik analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen (dalam Moleong, 2005:248) yaitu suatu teknik analisis yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalan analisis data kualitatif dengan menggunakan model interaktif yang meliputi tiga komponen analisis, yaitu reduksi, sajian data, penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman, 2002: 20).

Pengumpulan Data

Sajian Data

Verifikasi/kesimpulan

Reduksi Data

**Gambar 2 : *Analisis Model Interaktif* (Miles dan Huberman, 2002: 20).**

Berdasarkan gambar dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Reduksi data, diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan dan tulisan di lapangan. Jadi, data yang diperoleh dari lapangan akan dipilah-pilah dengan cara mengambil yang diperlukan dan mengabaikan yang tidak diperlukan.
2. Penyajian data, dimaksudkan agar memudahkan bagi peneliti untuk melihat gambaran secara mendalam dan keseluruhan atau bagian-bagian tertentu.
3. Verifikasi, peneliti mencoba mencari makna dari data yang dikumpulkan dengan melakukan penarikan kesimpulan. Verifikasi dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung sejak awal memasuki lokasi penelitian selama proses pengumpulan data. Kesimpulan yang akan dihasilkan akan dapat menjawab pertanyaan bagaimana Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa data-data yang diperoleh dari hasil penelitian akan dievaluasi dengan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

* + - 1. Pemilahan, yaitu pemisahan antara data-data yang diperlukan dalam penelitian dengan data-data yang tidak ada hubungannya dengan penelitian.
      2. Menganalisis, data yang telah dipilah dianalisis dengan penyajian sedemikian rupa agar diperoleh gambaran secara mendalam mengenai variabel atau indikator yang diteliti.
      3. Penarikan kesimpulan, yaitu kegiatan mencari makna atau temuan-temuan dari hasil pengumpulan data selama proses penelitian dan analisis data-data.

**Pedoman Wawancara**

1. Berapa besar Dana/ anggaran yang disediakan dalam Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota?
2. Siapa saja Sumber daya manusia yang terlibat dalam Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota?
3. Bagaiamana Perencanaan pekerjaan lapangan dalam Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota?
4. Bagaimana Pelaksanaan penelaahan sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota?
5. Bagaimana Pelaporan Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota?
6. Bagaimana Hubungan antara instansi terkait dalam Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota?
7. Bagaimana ketersediaan Kotak Saran dalam Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota?
8. Bagaimana Perilaku dan Daya Tanggap dalam Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota?
9. Apa saja Fasilitas dalam Telaahan Sejawat Bagi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten / Kota?

**DAFTAR PUSTAKA**

Dunn, William N. 2000. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Gie, The Liang. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa. Indonesia* Jilid 2. Jakarta: Bandung

Handayaningrat, Soewarno. 1994. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen*. Jakarta: CV Masagung

Lubis, H. & Husein, M. 2007. *Teori Organisasi: suatu pendekatan Makro*: Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Indonesia

Mardiasmo. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Jogjakarta: Andi Jogja

Mardiasmo. 2009. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Jogjakarta: Andi Jogja

Miles B, Mathew dan Huberman, A Michall. 2002. *Analisa Data Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Siagian*,* Sondang P.1998 *Administrasi Pembangunan: konsep, dimensi dan strateginya*. Author:. Penerbit: Bumi Aksara

Siagian.2002. *Fungsi-fungsi Manajerial*, Jakarta Bumi Aksara

Soerjono Soekanto*,*2004*,* *Pokok-Pokok Sosiologi Hukum*, Jakarta: RajaGrafind

Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta

Steers, Richard. 2000. *Efektivitas Organisasi (Kaidah Tingkah Laku*). Jakarta: LP3ES

Tangkilisan*,* Hessel Nogi.2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga