

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

#### **A. Kinerja**

##### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan sebuah olahan hasil pekerjaan kita di sebuah organisasi yang didasarkan pada kebijakan perusahaan dan berorientasi pada tujuan organisasi.

Michael Armstrong (Amir, 2016:81) mengemukakan kinerja sebagai ‘konsep yang berdimensi jamak dan bergantung atas faktor-faktor yang berbeda-beda’. Pendapat lain disampaikan oleh Yudith Hale (Amir, 2016:82) mendefinisikan kinerja sebagai upaya, cara dalam melakukan tugas kerja dan hasil yang memiliki nilai kebermaknaan. Sedangkan menurut Kasmir (2019:182) mengemukakan kinerja sebagai “hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode. Kinerja sebagai hasil perlu di evaluasi untuk mengetahui apakah kinerja sesuai dengan standar yang di inginkan”.

Pengertian Kinerja menurut Rivai (2008:14) seperti dikutip dalam Rusminah dkk (2019:5) mengungkapkan bahwa, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kemudian menurut Moeheriono (2014:96), kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat di ambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat di capai seseorang atai sekelompok orang dalam periode tertentu dibandingkan dengna target sasaran dan standard yang telah ditentukan sebelumnya.

## **2. Kinerja Aparatur Pemerintah Desa**

Kinerja aparatur pemerintah desa merupakan satu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, dimana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pemerintah Desa adalah penyelenggara urusan pemerintahan oleh Pemerintah Desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kinerja dalam organisasi yang fokus utamanya adalah pelayanan publik oleh Rendra (2017:4) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut.

Pendapat lain dari Kasmir, (2019, 181) adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu

Oleh karena itu, kinerja aparatur desa merupakan hasil kerja dan perilaku kerja aparatur pemerintah desa berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pemerintah desa apa periode tertentu..

### **3. Penilaian Kinerja Aparatur Pemerintah Desa**

Sesuai dengan definisi kinerja oleh Kasmir (2019:182) yang mengemukakan kinerja sebagai hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode. Maka, kinerja sebagai hasil perlu di evaluasi untuk mengetahui apakah kinerja sesuai dengan standar yang di inginkan. proses evaluasi ini dikenal dengan istilah penilaian kinerja. kinerja tentu perlu di evaluasi atau di nilai. Penilaian kinerja merupakan proses merencanakan, mengorganisasi, mensupervisi, mengontrol dan menilai kinerja.

Kasmir (2016:184) mengemukakan “penilaian kinerja sebagai sebuah sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu sehingga mampu memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karir karyawan”.

Sedangkan, Dick Grote (Edison dkk, 2018:194) menyatakan “penilaian kinerja sebagai sistem manajemen formal untuk menyediakan evaluasi tentang kualitas kerja seseorang dalam sebuah organisasi”.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat di simpulkan bahwa penilaian kinerja aparatur pemerintah desa merupakan proses meninjau dan mengevaluasi kinerja individu didalam pemerintah desa secara periodik.

#### **4. Tujuan Penilaian Kinerja Aparatur Pemerintah Desa**

Menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Jika dikerjakan dengan benar, hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi karyawan, atasan serta departemen SDM dan perusahaan. Atasan atau Supervisor atau manajer menilai kinerja karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang sudah dilakukan atau yang akan dilakukan selanjutnya. Umpan balik yang spesifik dari atasan akan memudahkan karyawan untuk membuat perencanaan-perencanaan kerja serta keputusan-keputusan yang lebih efektif untuk kemajuan perusahaan.

Menurut Kasmir (2016:196-199), tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Penilaian akan membantu sebuah tujuan perencanaan karir yang berguna. Penilaian menyediakan sebuah kesempatan untuk mengulas perencanaan karir (*career plan*) karyawan dalam cakupan kekuatan dan kelemahan tersebut
2. Memperbaiki kualitas kerja sehingga manajemen dapat mengetahui dimana kelemahan karyawan sehingga dapat dilakukan perbaikan.
3. Penilaian akan membantu keputusan penempatan karyawan. Bagi karyawan yang telah di nilai kinerjanya ternyata kurang mampu menempati posisinya yang sekarang, maka akan di pindahkan ke unit atau bagian yang lainnya.
4. Penilaian kinerja dapat dilakukan untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Untuk mengetahui jenis pelatihan yang

dibutuhkan dan siapa saja yang memerlukan, maka penialain kinerja dapat dilakukan.

5. Penyesuaian kompensasi, bagi karyawan yang kinernya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi.
6. Inventori kompetensi pegawai, merupakan data base kompetensi karyawan yang dimiliki. Sehingga, ketika perusahaan mempunyai rencana pengembangan dan membutuhkan kompetensi tertentu mereka akan melakuka penelusuran melalui data base.
7. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian kinerja yang baik akan memberikan rasa keadilan bagi semua karyawan. Artinya mereka yang berkinerja baik akan mendapatkan balsa jasa yang sesuai.
8. Komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan, hal ini dilakukan melalui umpan balik atas hasil penilaian kinerja.
9. Penilaian kerja akan membentuk buday akerja yang menghargai kualiatls kerja.
10. Penilaian kinerja akan menjadi dasar penerapan sangsi jika ada karyawan tidak memenuhi kualitas kerja yang di harapkan.

Tentu saja, tujuan penilaian kinerja pada setiap organisasi bisa berbeda-beda. Namun, tanpa penilaian kinerja organisasi tidak akan mampu melakukan evaluasi terhadap sumber daya manusia yang dimilikinya.

## **5. Kinerja Aparatur Pemerintah Desa yang optimal**

Kinerja aparatur pemerintah yang optimal di ukur menurut Rendra dkk (2017:5-6) diukur dengan:

- a. Produktivitas  
Produktivitas tidak hanya mengukur efisiensi tetapi juga mengukur efektifitas pelayanan produktivitas pada umumnya di pahami sebagai rasio antara input dan output, tetapi saat ini konsep produktivitas menjadi lebih luas yaitu memasukan seberapa besar pelayanan public memberikan hasil yang di harapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penitng
- b. Kualitas Layanan  
Kualitas layanan saat ini menjadi isu penting pada organisasi publik. Banyak pandangan negative yang muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang di terima oleh organisasi public. Dengan demikian kepuasan

masyarakat terhadap layanan dapat di jadikan indikator kinerja organisasi public.

c. *Responsiveness*

*Responsiveness* adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program program pelayanan public sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. *Responsiveness* menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Organisasi yang memiliki *responsiveness* rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang buruk.

d. *Responsibilitas*

*Responsibilitas* menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi public itu dilakukan sesuai dengan prinsip prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi baik yang ekplisit maupun implicit. Oleh sebab itu, *responsibilitas* kadang kala bisa berbenturan dengan *responsivitas*.

e. *Akuntabilitas*

*Akuntabilitas* public menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Kinerja organisasi public tidak hanya dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah seperti pencapaian target, tetapi juga harus di lihat dari ukuran eksternal seperti nilai nilai dan norma norma yang berlaku di masyarakat. Suatu kegiatan organisasi public memiliki *akuntabilitas* tinggi kalau kegiatan itu di anggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

## 6. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Aparatur Pemerintah Desa

Standar kinerja yang sudah di tetapkan oleh perusahaan kadang kala tidak dapat tercapai. Karyawan ternyata tidak mampu mencapai kinerja yang di inginkan. Hal ini di sebabkan oleh banyak faktor.

Edison dkk (2016:186) merumuskan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

a. *Kompetensi*

Kompetensi karyawan yang rendah akan menyebabkan kinerja karyawan rendah atau tidak mampu mencapai standar. Kompetensi karyawan perlu di tingkatkan melalui pelatihan – pelatihan berbasis kompetensi, sehingga dapat menyesuaikan dengan standar kinerja yang di tetapkan.

b. Teknologi atau Mesin

Jika kinerja karyawan diukur dengan adanya mesin dan teknologi yang dipakai dalam melakukan pekerjaannya, maka kondisi mesin atau teknologi yang di gunakan akan mempengaruhi baik atau buruknya kinerja karyawan. Semakin canggih teknologi dan semakin baik performa mesin maka kinerja karyawan akan semakin baik.

c. Metode/Sistem

Metode kerja, sistem kerja dan bahkan sistem komunikasi di dalam perusahaan perlu di bangun untuk mendukung pencapaian kinerja, kemudahan dalam pengambilan keputusan, tidak kaku serta dapat memperlancar birokarasi pekerjaan dan membangun sinergi yang baik antar orang dan antar bagian.

Selain ketiga faktor di atas, Badawi (2013) dalam Edison (2016:202) menunjukkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu; 1) Motivasi, 2) Kompensasi, 3) Sistem.Prosedur, 4) Pimpinan dan Kepemimpinan, 5) Komunikasi, 6) Kompetensi.

Dari kedua pendapat di atas, tampak bahwa kinerja tidak berdiri sendiri, terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan sangat perlu mengenai dan mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi kinerja di perusahaan mereka.

## 7. Dimensi Kinerja Aparatur Pemerintah Desa

Dimensi merupakan bagian yang membentuk suatu kesatuan. Maka, dimensi kinerja karyawan merupakan bagian-bagian yang tak

terpisahkan ketika membahas mengenai kinerja karyawan. Dimensi tersebut menurut Edison dkk (2016:192-193) adalah:

- a. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan dan kecermatan
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang di hasilkan
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidak hadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang
- d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

Selanjutnya pendapat Edison dkk (2016:193) merumuskan dimensi kinerja karyawan sebagai berikut:

- a) Target  
Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan atau jumlah uang yang di hasilkan
- b) Kualitas  
Kualitas terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting, karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.
- c) Waktu Penyelesaian  
Penyelesaian yang tepat waktu dan/ atau penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain di lingkup internal perusahaan /organisasi.
- d) Taat asas  
Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan

## ***B. Good Corporate Governance***

### ***1. Pengertian Good Corporate Governance***

*Good corporate governance* sering diartikan sebagai pemerintahan yang baik. Ada pula yang mengartikannya sebagai tata pemerintahan yang baik.



Lembaga Administrasi Negara dalam Denditanyo (2017:4) memberikan pengertian GCG sebagai “penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab serta efisien dan efektif dengan menjaga kesinergian dan interaksi yang konstruktif diantara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat”.

*Good Corporate Governance* (GCG) merupakan suatu tata kelola perusahaan yang menjelaskan hubungan antara partisipan dalam perusahaan yang menentukan arah dan kinerja perusahaan, Monks & Minow dalam Denditanyo (2017:4)

*Forum for Corporate Governance in Indonesia* dalam Mardiasmo (2018: 22) mendefinisikan *corporate governance* sebagai perangkat perusahaan yang menetapkan hubungan pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.

Di kalangan pelaku bisnis, secara umum GCG diartikan sebagai tata kelola perusahaan. GCG artinya pula sebagai system yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholders*. Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini. Pertama, pentingnya hal pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya. Kedua kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, dan transparan semua informasi kinerja keuangan dan nonkeuangan perusahaan, kepemilikan, dan *stakeholders*.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat di simpulkan bahwa *Good Corporate Governance* dalam kaitannya dengan pemerintahan desa adalah penyelenggaraan pemerintahan desa yang solid dan bertanggung jawab dengan menjaga kesinergian dan interaksi yang konstruktif diantara semua stake holders.

## **2. Bentuk GCG dalam Pemerintahan Desa**

Pemerintahan desa berbeda dengan pemerintah desa, Pemerintah desa adalah perangkat (organ) negara yang menyelenggarakan pemerintahan. Sedangkan Pemerintahan adalah kegiatan yang diselenggarakan oleh perangkat negara, atau pemerintahan desa dapat di artikan sebagai kegiatan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang dilaksanakan oleh perangkat atau organisasi pemerintah, yaitu pemerintah desa.

*Good governance* merupakan prinsip penyelenggaraan pemerintahan yang universal. Upaya menjalankan prinsip-prinsip *good governance* perlu dilakukan dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia. Undang-undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-undang No.33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.

Bentuk GCG di dalam pemerintahan desa, menurut Ellwood dalam Mardiasmo (2018:28-29) adalah:

- a. Akuntabilitas Kejujuran dan Akuntabilitas Hukum

Akuntabilitas kejujuran berkaitan dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan, dan akuntabilitas hukum terkait dengan kepatihan terhadap hukum dan peraturan lain yang di syaratkan dalam penggunaan sumber dana public.

b. Akuntabilitas Proses

Terkait dengan prosedur yang di gunakan dalam melaksanakan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan informasi akuntansi, sistem informasi manajemen dan prosedur administrasi. Akuntabilitas proses di wujudkan dalam pemberian layanan public yang cepat, responsive dan berbiaya murah. Pengawasan dan pemeriksaan pada akuntabilitas proses dapat dilakukan dengan memeriksa ada tidaknya *mark up* dan pungutan-pungutan lain di luar yang telah di tetapkan, sumber inefisiensi dan pemborosan yang menyebabkan mahalny pelayanan public dan apakah pelayanan sudah bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN).

c. Akuntabilitas Program

Terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang di tetapkan dapat tercapai atau tidak dan apakah telah mempertimbangkan alternative program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal.

d. Akuntabilitas Kebijakan

Terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah, baik pusat maupun daerah, atas kebijakan kebijakan yang diambil pemerintah terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas.

### 3. Tujuan GCG dalam Pemerintahan Desa

Tujuan pokok GCG adalah tercapainya kondisi pemerintahan yang dapat menjamin kepentingan pelayanan public secara seimbang dengan melibatkan kerjasama antar semua pihak atau *stakeholders*.

Mardiasmo (2018:22-24) mengemukakan tujuan penerapan GCG di dalam pemerintahan desa, secara garis besar untuk:

- a. Memastikan bahwa semua pelayanan public telah sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik, seperti transparansi, akuntabilitas, kepastian hukum, dan prinsip lainnya
- b. Memastikan masyarakat mendapatkan pelayanan public
- c. Memastikan tidak terjadinya penyelenggaraan pemerintahan yang solid dan bertanggung jawab sesuai dengna prinsip demokrasi

- d. Penghindaran salah alokasi dana investasi, pencegahan korupsi baik secara politik maupun administrative
- e. Menjalankan disiplin anggaran serta menciptakan *legal* dan *political framework* bagi tumbuhnya aktivitas ekonomi di desa

#### **4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi GCG dalam Pemerintahan**

##### **Desa**

Penerapan GCG pada pemerintahan desa membutuhkan banyak faktor dan usaha. Syamsiar (2016:4-5) mengemukakan faktor faktor yang mempengaruhi kerhasilan penerapan GCG di dalam pemerintahan desa sebagai berikut:

- a. Rendahnya SDM perangkat desa sehingga menyebabkan kinerja perangkat desa kurang optimal
- b. Ekonomi masyarakat yang rendah  
Mardiasmo (2018:19) menyatakan untuk mendukung terciptanya pemerintahan yang baik (*good governance*) terdapat tiga aspek utama yang perlu diperhatikan, yaitu: pengawasan, pengendalian dan pemeriksaan. Ketiga unsur tersebut tentunya memiliki fungsi dan implikasi yang berbeda pula.
- c. Faktor unsur pimpinan daerah, DPRD
- d. Faktor partisipasi masyarakat, faktor keuangan daerah, peralatan daerah serta faktor organisasi dan manajemen.
- e. Ketiadaan Visi strategis merupakan para pemimpin dan masyarakat memiliki perspektif yang luas dan jauh ke depan atas tata pemerintahan yang baik dan pembangunan manusia, serta kepekaan akan apa saja yang dibutuhkan untuk mewujudkan perkembangan tersebut. Selain itu mereka juga harus memiliki pemahaman atas kompleksitas kesejarahan, budaya dan sosial yang menjadi dasar bagi perspektif tersebut.

## **5. Pihak pihak yang terlibat dalam membangun GCG dalam Pemerintahan Desa**

Keberhasilan implementasi GCG tidak menjadi tanggung jawab inspektorat atau pemerintahan desa saja, tetapi juga pihak lain yaitu:

### a. Perangkat desa

Perangkat desa merupakan unsur penyelenggaran pemerintah desa, yang terdiri:

- 1) Unsur pimpinan, yakni kepala desa
- 2) Unsur pembantu Kepala desa yakni Sekretaris desa, pelaksana kewilayahan dan pelaksana teknis.

### b. Pimpinan daerah dan DPRD

Pimpinan daerah yaitu bupati dan DPRD merupakan pihak yang membuat kebijakan yang dapat mempengaruhi pengelolaan pemerintahan desa. Unsur pimpinan daerah berserta SKPD yang terkait yaitu inspektorat daerah mempunyai peran penting dalam melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap desa berdasarkan temuan temuan dalam proses audit atau pemeriksaan.

### c. Masyarakat

Masyarakat mempunyai fungsi penting sebagai alat control terhadap pelaksanaan GCG. Jika fungsi control atau pengawasan ini berjalan, baik pengawasan secara langsung maupun melalui lembaga yang mewakilinya maka,

penyalahgunaan wewenang, korupsi dan kesalahan dalam pengelolaan kegiatan desa dapat di hindarkan dan di minimalisir.

d. Aparat Penegak hukum

Aparat Penegah hukum baik kejaksaan dan kepolisian, mempunyai peran dalam memberikan efek jera terhadap terjadinya penyalahgunaan di dalam pemerintahan desa.

e. Teknologi Informasi

Teknologi informasi dapat mendukung pelaksanaan GCG dengan lebih mudah. Tersedianya sistem informasi manajemen desa membuat informasi menjadi lebih cepat dan berbiaya murah. Teknologi juga dapat membantu desa dalam melaporkan setiap kegiatan melalui website atau computer yang di sediakan di kantor desa sehingga masyarakat dan pihak lain dapat mengakses informasi tersebut.

## 6. Dimensi GCG dalam Pemerintahan Desa

Dimensi merupakan unsure unsure yang memberuk suatu variabel. Dimensi GCG artinya unsure unsure yang membetuk konsep GCG Menjadi konsep yang utuh. Unsur tersebut saling mendukung satu sama lain. Mardiasmo (2018:23-24) membagi dimensi GCG sebagai berikut:

a. Transparansi

Transparansi merupakan prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi

tentang penyelenggaraan pemerintahan desa, yakni informasi yang berkaitan dengan kebijakan, prosesnya dan hasil dari pelaksanaan kebijakan tersebut.

- b. Partisipasi  
Partisipasi masyarakat menunjukkan bahwa semua unsur masyarakat mempunyai suara dalam pengambilan keputusan baik secara langsung, maupun melalui lembaga perwakilan yang sah yang mewakili kepentingan mereka. Partisipasi masyarakat tersebut di bangun berdasarkan kebebasan berkumpul dan mengungkapkan pendapat, serta berpartisipasi secara konstruktif.
- c. Penegakan Hukum  
Penegakan hukum adalah kerangka hukum yang adil dan tanpa pandang bulu, termasuk di dalamnya hukum hukum yang menyangkut hak asasi manusia. Hukum merupakan hal yang sangat penting. Kekurangan atau kelemahan sistem hukum akan berpengaruh bagi kinerja pemerintahan secara keseluruhan. Dapat di pastikan GCG tidak akan berjalan dengan baik jika penegakan hukum masih lemah.
- d. Daya Tanggap atau *responsiveness*  
Adalah syarat yang harus di capai sebagai langkah awal pelaksanaan *good governance*. Percuma berjanji melaksanakan pemerintahan yang baik bila kritik keburukan atau saran kemajuan berbagai hal penegakan hukum kinerja pemerintahan, pertanggungjawaban, dan persamaan hak dan kewajiban seseorang/masyarakat, selalu lambat atau tidak ditanggapi pemerintah. Pemerintahan yang peka dan cepat tanggap terhadap persoalan-persoalan masyarakat adalah sebuah impian dari *good governance*.
- e. Orientasi konsensus adalah suatu tata pemerintahan yang baik menjembatani kepentingan-kepentingan yang berbeda demi terbangunnya suatu konsensus menyeluruh dalam hal apa yang terbaik bagi kelompok-kelompok masyarakat.
- f. Kesetaraan yakni pemerintah harus menjamin bahwa semua pihak tanpa terkecuali, dilibatkan di dalam proses politik, tanpa ada satu pihak pun yang di kesampingkan
- g. Efektifitas dan Efisiensi merupakan proses-proses pemerintahan dan lembaga-lembaga membuahakan hasil sesuai kebutuhan warga masyarakat dan dengan menggunakan sumber-sumber daya yang ada seoptimal mungkin yakni pemerintah harus efektif dan efisien dalam memproduksi output berupa aturan, kebijakan, pengelolaan keuangan negara.
- h. Akuntabilitas adalah adanya kewajiban bagi aparatur pemerintah untuk bertindak selaku penanggung jawab dan penanggung gugat atas segala tindakan dan kebijakn yang ditetapkannya oleh pemerintah, para pengambil keputusan di

pemerintah, sektor swasta dan organisasi-organisasi masyarakat bertanggung jawab baik kepada masyarakat maupun kepada lembaga-lembaga yang berkepentingan. Bentuk pertanggungjawaban tersebut berbeda satu dengan lainnya tergantung dari jenis organisasi yang bersangkutan. Akuntabilitas yakni suatu perwujudan kewajiban dari suatu instansi pemerintahan untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan melaksanakan visi misinya, implimentasi akuntabilitas juga bisa dilakukan melalui pendekatan strategis yang akan mengakomodasi perubahan-perubahan cepat yang terjadi pada organisasi dan secepatnya menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi, sebagai antisipasi untuk mengatasi tuntutan pihak-pihak yang berkepentingan di dalamnya.

## **C. Inspektorat Daerah**

### **1. Tugas Inspektorat Daerah**

Audit internal yang selama ini dilakukan oleh Inspektorat Daerah memegang peranan yang sangat penting dalam aktivitas organisasi. Aktivitas audit internal dilakukan dalam kondisi hukum dan budaya yang beragam, dalam organisasi-organisasi yang bervariasi baik dalam tujuan, ukuran maupun struktur dan oleh orang di dalam ataupun di luar organisasi

Menurut Peraturan Pemerintah No.79 tahun 2005 Inspektorat daerah melakukan pengawasan sesuai dengan fungsi dan kewenangannya melalui:

- a. Pemeriksaan dalam rangka berakhirnya masa jabatan kepala daerah. Pemeriksaan akhir masa jabatan Kepala Daerah dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Departemen Dalam Negeri terhadap Gubernur dan oleh Inspektorat Provinsi terhadap Bupati/Walikota 2 (dua) minggu sebelum dan/atau sesudah berakhirnya masa bakti .



- b. Pemeriksaan berkala atau sewaktu-waktu maupun pemeriksaan terpadu. Pemeriksaan berkala dilaksanakan berdasarkan rencana kerja pengawasan tahunan yang ditetapkan oleh Menteri, Gubernur, Bupati/Walikota. Pemeriksaan sewaktu-waktu dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Departemen/Unit Pengawasan Lembaga Pemerintah Non Departemen, Inspektorat Provinsi, Inspektorat Kabupaten/Kota atas adanya surat pengaduan masyarakat, perintah khusus untuk tujuan tertentu sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- c. Pengujian terhadap laporan berkala atau sewaktu-waktu dari unit satuan kerja.
- d. Pengusutan atas kebenaran laporan mengenai adanya indikasi terjadinya penyimpangan, korupsi, kolusi dan nepotisme.
- e. Penilaian atas manfaat dan keberhasilan kebijakan, pelaksanaan program dan kegiatan.
- f. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan urusan pemerintah di daerah dan pemerintah desa.

Berdasarkan Peraturan daerah no 3 tahun 2018, Inspektorat Daerah

Pringsewu mempunyai fungsi dan tugas sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan
- b. Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, revidu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya
- c. Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atau penugasan bupati
- d. Penyusunan laporan hasil pengawasan
- e. Pelaksanaan administrasi inspektorat kabupaten
- f. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

## 2. Tujuan Inspektorat Daerah

Pemerintah mempunyai komitmen untuk mewujudkan *good governance* atas penyelenggaraan organisasi pemerintah melalui sistem pengawasan yang efektif, dengan meningkatkan peran Inspektorat Daerah. Pengawasan intern ini dilakukan mulai dari proses audit, review, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan

lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.

Kristiyani (2017:8) menunjukkan bahwa fungsi pengawasan inspektorat bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan mendayagunakan para aparatur sipil negara (ASN) dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan menuju terwujudnya pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean government*)

Pemerintah kabupaten Pringsewu dengan peraturan Daerah no 3 tahun 2018 menyatakan bahwa “tujuan Pelaksanaan tugas utama Inspektorat adalah Daerah adalah memberi keyakinan (*assurance*) dan konsultasi (*consultating*) yang di rancang untuk memberi nilai tambah dan meningkatkan operasional sebuah organisasi. Kegiatan ini membantu organisasi (*auditee*) atau dalam hal ini adalah pemerintahan desa mencapai tujuannya dengan pendekatan yang sistematis, terukur, untuk menilai dan meningkatkan efektifitas proses manajemen risiko, control dan tata kelola sektor publik”.

### **3. Peran Inspektorat Daerah dalam membangun GCG**

Peran inspektorat daerah sangat penting dalam terciptanya *good governance* yang banyak di impikan oleh banyak masyarakat. Peran Inspektorat daerah menurut Kristiyani (2020:8-9) di antaranya adalah:

- a. Menghasilkan pengeluaran yang berharga yang akan menjadi masukan bagi pihak eksternal, seperti auditor ekstern, eksekutif dan legislatif dalam memperbaiki pengelolaan dan

- pertanggungjawaban keuangan negara pada waktu pelaporan. Oleh karena itu fungsi dari auditor internal (inspektorat) perlu diberdayakan demi tercapainya tujuan dari penerapan sistem pemerintahan yang transparan, akuntabilitas, ekonomi, efektif, efisien dan berkeadilan.
- b. Inspektorat daerah mempunyai peranan sebagai pengontrol dalam operasi organisasi pemerintah.
  - c. Peran auditor internal sebagai *watchdog* berguna sebagai pengawas semua kebijakan yang akan dilaksanakan oleh organisasi. *Watchdog* secara harfiah adalah anjing penjaga, yang artinya adalah peran auditor internal sebagai penjaga atau pengawas untuk memastikan tidak terjadi penyimpangan. Kunci dari audit internal sebagai *watchdog* atau pengawas jika terjadi penyimpangan, kesalahan dan keterlambatan jangka pendek yang perlu dikoreksi, inspeksi, perhitungan, pengecekan, observasi serta memberikan saran atau rekomendasi
  - d. Peran sebagai konsultan, peran auditor internal yaitu melayani klien dengan baik dan mendukung kepentingan klien dengan tetap mempertahankan loyalitasnya. Auditor internal memiliki peran sebagai pemeriksa sekaligus berperan sebagai mitra manajemen. Auditor sebagai konsultan berperan meningkatkan pengetahuan yang dimiliki terkait dengan profesi sebagai auditor serta dapat membantu organisasi dalam mengatasi terjadinya masalah.
  - e. Peran auditor internal sebagai katalisator bertindak sebagai fasilitator. Auditor internal sebagai katalisator terlibat aktif dalam melakukan penilaian risiko yang terdapat dalam proses bisnis organisasi. Auditor internal memerlukan sikap proaktif dalam mengenali risiko-risiko yang dihadapi

#### 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi peran Inspektorat Daerah

Menurut Mardiasmo (2020:3-4), faktor faktor yang mampu mempengaruhi integritas inspektorat sebagai auditor internal adalah sebagai berikutL

- a. Pengaruh Etika Audit terhadap Kualitas Audit  
Etika merupakan aturan atau norma atau pedoman yang mengatur perilaku manusia, baik yang harus dilakukan maupun yang harus ditinggalkan yang dianut oleh sekelompok atau segolongan manusia atau masyarakat atau profesi.

b. Pengaruh Skeptisisme Profesional Auditor terhadap Kualitas Audit

Skeptisisme profesional auditor adalah suatu sikap yang mencakup pikiran yang selalu mempertanyakan dan melakukan evaluasi secara kritis terhadap bukti audit. Skeptisisme profesional auditor tersirat di dalam literatur dengan adanya keharusan auditor untuk mengevaluasi kemungkinan terjadinya kecurangan atau penyalahgunaan wewenang yang material yang terjadi di dalam perusahaan klien.

**5. Indikator keberhasilan Inspektorat Daerah dalam membangun GCG**

Pengawasan efektif dinilai dari berhasilnya pengelolaan anggaran dan pembangunan tanpa penyimpangan. Aparat pengawas harus memastikan berjalannya program pembangunan mulai dari sisi penyusunan alokasi anggaran hingga tahap pelaksanaan. Secara khusus indikator keberhasilan GCG menurut Mardiasmo (2018:23-24) diukur dengan pencapaian pada faktor di:

- a. Transparansi
- b. Partisipasi
- c. Penegakan Hukum
- d. Daya Tanggap Atau *Responsiveness*
- e. Orientasi Konsesus
- f. Kesetaraan
- g. Efektifitas dan Efisiensi
- h. Akuntabilitas

**D. Kerangka Pikir**

Dalam melaksanakan tugasnya, pemerintahan desa mempunyai tanggung jawab pelayanan publik kepada masyarakat juga kepada instansi di atasnya yaitu pemerintah daerah. Pemerintahan desa punya kewajiban menjalankan fungsi dan tugasnya sesuai dengan amanah undang undang

dan memastikan tidak ada penyalahgunaan wewenang, jabatan, nepotisme, korupsi dan kolusi.

Tata kelola pemerintahan desa yang baik harus sesuai dengan prinsip *Good Corporate Governance* yaitu transparansi, partisipasi, penegakan hukum, daya tanggap, orientasi konsesus, kesetaraan, efektifitas dan efisiensi serta akuntabilitas.

Untuk membantu pemerintahan desa dalam mengimplementasikan GCG maka, inspektorat daerah berperan sebagai audit internal sekaligus konsultan dan pendamping. Tidak hanya melakukan pemeriksaan tetapi juga berperan dalam pendampingan dan pembinaan. Sehingga kinerja pemerintahan desa yang terdiri dari aparat desa menjadi semakin baik.

Hubungan antar variabel dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

