
PENGAWASAN ZONA INTEGRITAS DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN SUMEDANG

Akadun^{*1}, Aprilia Fujianti², Ripzki Fauzi³, Winda Nurlaena⁴, Yani Ratnasari⁵, Zahra Hennisa Putri⁶
^{1,2,3,4,5,6} Universitas Sebelas April

Article Info

Article history:

Received Nov 12, 2023

Revised Des 15, 2023

Accepted Des 23, 2023

Keywords:

Supervision
Public Service
Integrity Zone

ABSTRACT

This research aims to examine the implementation of supervision of integrity zones in public services in Sumedang Regency, management effectiveness, and monitoring strategies applied to improve management effectiveness. The method used in preparing this research report is a qualitative research method with a descriptive type. The sampling technique used was purposive sampling with research informants: Regional Government Affairs Supervisor (PPUPD) Young Expert Inspectorate of Sumedang Regency, Head of Services and Licensing and Public Service Malls Investment Service and One-Stop Integrated Services (MPP) of Sumedang Regency, Division of Licensing and Reporting on National Unity and Politics (KESBANGPOL) of Sumedang Regency, and Radar Sumedang Journalist. Data collection techniques through library research and field studies. Based on the results of the research, it was concluded that the implementation of supervision had been carried out properly. The Sumedang Regency Inspectorate has carried out supervision of the Integrity Zone in accordance with the application of the implementation standards and supervision measurements set by the KemenPan-RB. Observations where there are deviations will be followed up into a draft strategy for evaluation of implementation, and the effectiveness of the implementation of supervision can be measured through output, outcome and impact performance. The success of the implementation of supervision is influenced by the program design that has been determined by the Inspectorate in building the Integrity Zone which is compiled in the Annual Supervision Work Program (PKPT). Factors supporting and inhibiting the implementation of the actor's role in oversight of the Integrity Zone in Public Services are supported by the involvement of ASN through monitoring supervision which is attended by supervisory working groups in each Regional Apparatus Organization and the Regional Apparatus Work Unit concerned.



Copyright © 2023 JRPA. All rights reserved.

Corresponding Author:

Akadun
Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sebelas April
Jl. Angkrek Situ No. 16 Sumedang
Email: akadun@unsap.ac.id

1. INTRODUCTION

Birokrasi di Indonesia khususnya di Kabupaten Sumedang dinilai masih memerlukan peningkatan dalam perkembangannya. Hal ini dikarenakan oleh adanya perilaku pejabat publik yang tidak sesuai dengan apa yang harus dilakukannya. Indonesia telah melakukan reformasi birokrasi, namun hingga saat ini masih belum mengalami perubahan yang signifikan. Tujuan dari adanya reformasi birokrasi adalah untuk peningkatan kapasitas dan akuntabilitas organisasi pemerintah yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) serta peningkatan pelayanan publik.

Reformasi pelayanan publik harus menjangkau perubahan yang mendasar dalam rutinitas kerja administrasi, budaya birokrasi dan prosedur kerja instansi pemerintah guna memungkinkan dikembangkannya kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan prima pada birokrasi publik. Dengan mempertimbangkan isu-isu tuntutan, kritik, dan keluhan masyarakat akan baik buruknya kualitas pelayanan publik, maka diperlukan adanya reformasi oleh pemerintah dalam membangun zona integritas pelayanan publik. Pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas dari korupsi (WBK) dan wilayah birokrasi bersih dan melayani (WBBM) merupakan aksi nyata dari strategi pemerintah dalam pencegahan dan pemberantasan praktek Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN).

Dalam Peraturan Bupati Sumedang No.19 Tahun 2020 tentang Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Menuju Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Pemerintah yang telah ditetapkan dan berlaku pada tanggal 27 Februari 2020. Penerapan Zona Integritas yang sebagaimana ditetapkan Perbup Sumedang tersebut telah memasuki wilayah desa. Sebagai upaya mewujudkan desa yang bersih dari KKN, digelar Gebyar Pencanangan Zona Integritas Lingkungan Pemerintah Desa yang diinisiasi Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang melalui Inspektorat. Latar belakang dari kegiatan tersebut yaitu masih ditemukannya beberapa aparatur desa yang masih terjerat masalah hukum akibat kurangnya integritas dalam pelaksanaan pengelolaan dan kegiatan yang belum mendukung dalam mencapai target indikator. Bahkan, masih rendahnya kualitas substansi atau keakuratan informasi dari perencanaan hasil pengukuran kinerja yang dilaporkan. Hasil yang diharapkan dengan adanya pembangunan Zona Integritas ialah optimalnya pelayanan pelaksanaan reformasi birokrasi sehingga kinerja aparatur dapat berorientasi pada hasil menuju *good and clean government*.

Dalam rangka mengakselerasi pencapaian pembangunan Zona Integritas fungsi pengawasan Inspektorat berperan penting untuk melakukan evaluasi yang bertujuan untuk mengkaji, meneliti, dan menilai dalam rangka penegakan integritas dan pelayanan berkualitas dalam arti bahwa Zona Integritas/wilayah bebas korupsi merupakan miniatur dari Reformasi Birokrasi di tingkat Perangkat Daerah. Di tingkat kabupaten itu sendiri terdapat Reformasi Birokrasi yang ditunjang seluruh Perangkat Daerah (PD) yang dapat menjadi model Reformasi Birokrasi yakni perangkat daerah yang telah layak ditetapkan menjadi Wilayah Bebas Korupsi (WBK) ataupun Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).

Pengawasan Zona Integritas dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Sumedang dapat dikatakan baik. Hal ini dikarenakan dengan terbuktinya keberhasilan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) yang telah menerima penghargaan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi (kemenpan RB) sebagai salah satu SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) terbaik dalam Penerapan Reformasi Birokrasi dan Zona Integritas (RB dan ZI) yang merupakan hasil kerja tim serta berkat pembinaan dari Inspektorat Kabupaten Sumedang. Disamping itu, pada pengawasan Zona Integritas yang telah dilakukan oleh Inspektorat masih perlu penataan baik dari internal Inspektorat maupun dari pihak eksternal yang diawasi oleh Inspektorat itu sendiri. Sinergitas sangatlah diperlukan antara pihak Inspektorat dengan pihak SKPD untuk membangun Zona Integritas dalam pelayanan publik, namun pada kenyataannya implementasi pengawasan belum sepenuhnya dapat mewujudkan tujuan yang akan dicapai. Hal ini dibuktikan dari keberhasilan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) dari sekian banyak Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) yang ada di Kabupaten Sumedang. Maka dari itu, peneliti terfokus pada sejauh mana implementasi pengawasan Zona Integritas yang telah dilakukan oleh Inspektorat terutama dalam bidang pelayanan publik.

Namun demikian, walaupun pencapaian tersebut telah dinilai cukup baik, ada beberapa indikasi masalah yang peneliti temukan terkait Pengawasan Zona Integritas dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Sumedang, yaitu diantaranya sebagai berikut.

1. Pengawasan Zona Integritas dalam Pelayanan Publik yang dilakukan oleh Inspektorat belum mencapai output yang diharapkan. Hal ini disebabkan karena kurangnya sinergitas dalam implementasi pelaksanaan pengawasan tersebut.
2. Keberhasilan Inspektorat dalam melakukan pengawasan zona integritas belum maksimal. Hal ini disebabkan karena beberapa faktor yang mempengaruhinya.

3. Masih kurangnya peranan aktor terhadap pelaksanaan pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang. Hal ini terjadi karena terbatasnya sumber daya manusia yang belum merata.

Mengacu pada hasil observasi awal di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang dengan fokus penelitian yaitu bagaimanakah pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang. Selanjutnya, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur tingkat pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang.

2. METHOD

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif atau sering juga disebut dengan metode naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*Natural Setting*) dan hasil dari penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Penggunaan metode kualitatif dalam penelitian ini diharapkan data yang didapat lebih lengkap serta bermakna. Dengan demikian, penggunaan metode penelitian kualitatif dalam suatu penelitian dapat diperoleh data yang lebih tuntas, sehingga memiliki kredibilitas yang tinggi serta tujuan penelitian dapat tercapai.

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley (Sugiyono, 2017) dinamakan "*social situation*" atau situasi sosial terdiri atas tiga elemen yaitu : tempat (*places*), pelaku (*actors*) dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Untuk menentukan informan kunci, peneliti menentukan kriteria sebagai berikut.

1. Mengetahui secara detail tentang Pengawasan Zona Integritas dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Sumedang.
2. Memiliki banyak informasi yang berguna, berkaitan dengan tujuan penelitian.
3. Bersedia menjadi informan.

Berdasarkan pada referensi dari informan kunci, penulis berlanjut pada informan lain. Informan selanjutnya ditujukan kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah terkait. Dari beberapa informan ini sudah mulai terdapat gambaran yang cukup untuk menjawab masalah penelitian.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini yakni teknik teknik sampling purposive. Teknik sampling purposive sendiri menurut Sugiyono (2017) merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti.

Informan penelitian adalah orang-orang yang memberikan berbagai informasi yang diperlukan selama proses penelitian. yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah pegawai yang dianggap memiliki otoritas, informasi serta terlibat dalam Pengawasan Zona Integritas Kabupaten Sumedang. Maka yang dijadikan informan adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Informan Penelitian

No.	Jabatan	Jumlah (Orang)
1.	Pengawas Penyelenggara Urusan Pemerintah Daerah Ahli Muda Inspektorat Kabupaten Sumedang.	1
2.	Kepala Bidang Pelayanan Perizinan dan Mall Pelayanan Publik Kabupaten Sumedang.	1
3.	Bidang Perizinan dan Pelaporan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Sumedang.	1
4.	Wartawan Radar Sumedang.	1
Total		4

Data yang diperlukan dalam penelitian ini mencakup fakta-fakta atau pun informasi tentang pengawasan zona integritas di Kabupaten Sumedang. Oleh karena itu, diperlukannya rincian data yang dikumpulkan berupa data primer dan data sekunder.

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, disusun dengan dua jenis teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Studi kepustakaan (*library*)
2. Studi lapangan

- a. Observasi
- b. Wawancara
- c. Dokumentasi
- d. Triangulas.

Untuk mengelola data hasil wawancara dan observasi, peneliti melakukan pengolahan data yang ditempuh dengan mengacu pada operasi dasar yang menghasilkan keluaran penting yang mengutip dari model Miles and Huberman (Sugiyono, 2017: 246) sebagai berikut.

1. Reduksi Data (*data reduction*)
2. Penyajian Data (*data display*)
3. Verifikasi (*conclusion drawing*)

Alat ukur yang digunakan dalam meneliti pengawasan menggunakan teori tahapan-tahapan dalam proses pengawasan menurut Handoko (2011) yang terdiri dari:

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

3. RESULTS AND DISCUSSION

Pengawasan zona integritas pelayanan publik menjadi salah satu indikator dalam Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) Inspektorat Kabupaten Sumedang. Pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik dirasakan belum optimal dalam pengimplementasinya. Pelaksanaan pengawasan yang dilaksanakan bertujuan untuk dapat membangun zona integritas dalam pelayanan publik. Zona integritas merupakan strategi percepatan Reformasi Birokrasi melalui pembangunan unit kerja pelayanan percontohan (*role model*) yang bebas dari korupsi (WBK) dan pelayanan yang prima (WBBM). Reformasi Birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance* dan melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur.

Zona Integritas (ZI) adalah predikat yang diberikan kepada instansi pemerintah yang pimpinan dan jajarannya mempunyai komitmen untuk mewujudkan WBK/WBBM melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Disamping tujuan tersebut, tujuan pengawasan zona integritas pelayanan publik bertujuan untuk memperoleh data dan ataupun keterangan lainnya dalam rangka mengetahui kesesuaian praktik-praktik penerapan zona integritas dengan ketentuan yang berlaku serta untuk memberikan rekomendasi tindak lanjut pembinaan dan atau penganan sanksi.

Tahap-tahap pembangunan zona integritas terdiri dari Pencanangan ZI dimana kegiatan tersebut dilaksanakan secara terbuka dan dipublikasikan secara luas dengan maksud agar semua pihak termasuk masyarakat dapat memantau, mengawal, mengawasi dan berperan serta dalam program kegiatan reformasi birokrasi khususnya di bidang pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Terdapat dua komponen yang harus dibangun oleh instansi pemerintah dalam pembangunan zona integritas menuju WBK/WBBM, yaitu Komponen Pengungkit dan Komponen Hasil. Komponen Pengungkit terdiri dari enam komponen yang harus dibangun yaitu:

- a. Manajemen Perubahan,
- b. Penataan Tatalaksana,
- c. Penataan Sistem Manajemen SDM,
- d. Penguatan Akuntabilitas Kinerja,
- e. Penguatan Pengawasan, dan
- f. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Sedangkan Komponen Hasil merupakan sasaran hasil pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM, yang terdiri dari:

- a. Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN, dan
- b. Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat.

Tercapainya komponen hasil ini tergantung pada keberhasilan penerapan komponen pengungkit. Dengan demikian, komponen pengungkit menjadi faktor penentu pencapaian sasaran hasil pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM, yaitu: pemerintahan yang bersih dan bebas KKN serta peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

Sasaran pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik yaitu kualitas penyelenggaraan pelayanan yang baik, bersih, dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme. Dalam penelitian ini, peneliti tertarik untuk

mendalami komponen penguatan pengawasan dan peningkatan kualitas pelayanan publik dalam membangun zona integritas. Untuk sasaran dari penguatan pengawasan adalah meningkatnya kepatuhan dan efektivitas dalam pengelolaan keuangan negara serta berkurangnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada unit kerja. Kegiatan yang menjadi indikator yaitu adanya program pengendalian gratifikasi, penerapan SPIP (Sistem Pengendalian Intern Pemerintah), penanganan pengaduan masyarakat dan penanganan benturan kepentingan. Pada peningkatan kualitas pelayanan publik ini memiliki target yang harus dicapai dalam peningkatan kualitas layanan, standarisasi pelayanan dan peningkatan indeks kepuasan masyarakat. Indikator dari peningkatan kualitas pelayanan ini antara lain adanya kebijakan standar pelayanan, implementasi budaya pelayanan prima serta melaksanakan survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan dan melakukan tindak lanjut atas hasil survei tersebut. Sedangkan jika dibandingkan dengan penelitian yang sudah ada, peneliti menemukan hasil penelitian tersebut mendalami keseluruhan komponen sasaran zona integritas, sehingga hasil pembahasannya lebih spesifik terhadap penerapan pembangunan zona integritas.

Keberhasilan penerapan zona integritas di Kabupaten Sumedang saat ini dapat dikatakan sudah baik walaupun masih diperlukan peningkatan. Hal ini dikarenakan penerapan zona integritas belum merata secara keseluruhan di Kabupaten Sumedang. Ditinjau dari beberapa banyaknya Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Sumedang, saat ini hanya baru satu SKPD yang dapat meraih predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK). Keberhasilan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Sumedang menjadi satu-satunya Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang dapat meraih predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dari Kemenpan RB. Pencapaian tersebut diraih oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) karena keberhasilannya membangun Mal Pelayanan Publik (MPP) di tahun 2019. Kemudian Kabupaten Sumedang berhasil meraih peringkat ketiga dalam penilaian reformasi birokrasi tingkat provinsi Jawa Barat. Ditinjau melalui kualitas administratif, Kabupaten Sumedang dalam menerapkan zona integritas telah didominasi zona hijau dibandingkan dengan zona kuning dalam penilaian MenPan-RB. Sehingga tingkatan levelnya dapat dikatakan lebih baik dari wilayah kabupaten lain yang masih berada dalam zona merah. Dari keberhasilan pencapaian tersebut dapat dilihat sejauhmana keberhasilan dalam penerapan zona integritas di Kabupaten Sumedang.

Menilai pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan. Pengukuran dan perbandingan itu sendiri dilakukan dengan mengembangkan indikator variabel penelitian, menjadi beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan pelaksanaan pengawasan.

Peneliti akan menguraikan hasil penelitian tentang pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang. Adapun penyusunan hasil penelitian ini berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Keseluruhan data yang diperoleh peneliti berdasarkan hasil studi pustaka, wawancara, observasi, dan dokumentasi, menunjukkan banyaknya data dengan tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini. Gambaran mengenai hasil analisis berdasarkan fokus permasalahan yang telah ditentukan peneliti dan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang sebagai objek yang diteliti dan dapat diinterpretasikan. Selanjutnya, untuk dapat menjelaskan jawaban mengenai adanya fokus permasalahan penelitian dan kemudian menganalisis data hasil dari penelitian. Lebih lanjut analisis data hasil penelitian akan dijelaskan dengan pembahasan penelitian berdasarkan dimensi-dimensi yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan.

Pelaksanaan pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang dilaksanakan untuk membangun zona integritas sebagai role model reformasi birokrasi dengan penegakan integritas dan pelayanan berkualitas. Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan area perubahan zona integritas. Berdasarkan pemaparan yang telah disebutkan diatas, bahwa dalam mewujudkan zona integritas diperlukan pelaksanaan pengawasan sebagai bentuk upaya pemerintah dalam penerapan zona integritas yang sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

Handoko (2003) menjelaskan bahwa tahap-tahap pelaksanaan pengawasan merupakan proses untuk menjamin tujuan-tujuan suatu organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pada pengertian ini menunjukkan adanya hubungan antara perencanaan dengan pelaksanaan. Demikian halnya dalam pengawasan, T. Hani Handoko (2013:360) mengemukakan bahwa terdapat lima tahap dalam proses pengawasan, berikut tahap-tahap proses pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang peneliti uraikan pembahasan sebagai berikut:

1. Penetapan Standar Pelaksanaan (Perencanaan).. Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar pengawasan. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil, tujuan, sasaran, dan target pelaksanaan dapat digunakan sebagai standar.
 - a. Tujuan Pelaksanaan
Pelaksanaan merupakan suatu fungsi manajemen untuk menggerakkan orang-orang agar bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Melalui penguatan pengawasan dalam zona integritas

bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, nepotisme pada masing-masing instansi pemerintah.

Pelaksanaan pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang melalui hasil wawancara dengan Pengawas Penyelenggara Urusan Pemerintah Daerah (PPUPD) Ahli Muda Inspektorat menyatakan bahwa “Tujuan yang pertama untuk menghindari adanya benturan kepentingan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Kemudian yang kedua untuk memenuhi kriteria pelayanan sesuai dengan ketetapan menpan. Yang ketiga untuk mengupayakan penyelenggaraan pelayanan publik yang menghasilkan inovasi dengan menyeimbangkan revolusi industri 4.0.”

Peneliti menyimpulkan bahwa tujuan pelaksanaan pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik, bertujuan untuk dapat menunjang komponen sasaran zona integritas sehingga dapat mewujudkan reformasi birokrasi melalui area perubahan penguatan pengawasan dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

b. Strategi Pelaksanaan

Strategi dalam pelaksanaan merupakan perspektif dimana suatu isu kritis atau faktor keberhasilan dapat dibuktikan, serta keputusan strategis bertujuan untuk memberikan dampak yang lebih baik terhadap implementasi pelaksanaan. Strategi pelaksanaan dalam melakukan pengawasan terhadap pelayanan publik yang dilakukan oleh inspektorat secara bertahap.

Melalui hasil wawancara dengan Pengawas Penyelenggara Urusan Pemerintah Daerah (PPUPD) Ahli Muda Inspektorat menyatakan bahwa “Pertama, mengidentifikasi permasalahan pelayanan yang ada di Kabupaten Sumedang dengan memilih SKPD mana saja yang mengadakan pelayanan kepada masyarakat yang kemudian diobservasi oleh pihak Inspektorat terhadap kondisinya. Kemudian informasi dari masyarakat mengenai laporan pengaduan akan dijadikan bahan strategi untuk perbaikan. Selanjutnya melalui kegiatan pembinaan dengan kerjasama stakeholder yaitu KPK, BPK, APH dari Kejaksaan dan Kepolisian, serta Inspektorat”.

Dari pernyataan berikut peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi dalam pelaksanaan pengawasan yang akan di implementasikan juga akan bervariasi sesuai dengan temuan hasil observasi yang ditemukan di masing-masing OPD dan SKPD. Hasil observasi inspektorat akan berkembang menjadi rancangan strategi pelaksanaan pengawasan.

2. Penentuan Pengukuran pelaksanaan Kegiatan.

a. Efektivitas

Efektivitas merupakan suatu keadaan mengenai terjadinya akibat dari suatu pelaksanaan kegiatan. Dalam indikator ini Inspektorat Kabupaten Sumedang diharapkan dapat melaksanakan pelaksanaan sesuai rencana untuk mencapai tujuan. Efektivitas berkaitan dengan keberhasilan dan merupakan suatu konsep yang sangat penting dalam suatu organisasi. Hal ini dikarenakan efektivitas dapat memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai keseluruhan bagian organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menemukan pendapat dari informan bahwa untuk mengukur efektivitas pelaksanaan pengawasan yang telah dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Sumedang diperlukan pihak yang netral untuk menilai dan mempertanggungjawabkan efektivitas pelaksanaan. Dalam hal ini peneliti juga dapat menyimpulkan bahwa dalam menilai efektivitas pelaksanaan diperlukan perspektif dari semua kalangan yang terlibat dalam implementasi pelaksanaan.

b. Efisiensi

Efisiensi merupakan suatu sistem yang dapat membantu individu atau kelompok dalam menghasilkan output. Pada indikator efisiensi ini lebih menitik-beratkan pada pencapaian hasil yang besar dengan kendala yang sekecil mungkin. Sehingga dalam melaksanakan upaya mencapai tujuan dapat diusahakan secara maksimal. Dalam hasil wawancara dengan Bidang Perizinan dan Pelaporan Kesatuan Bangsa dan Politik (KESBANGPOL) Kabupaten Sumedang wawancara pada tanggal 28 November 2022 pukul 13.05 WIB menyatakan bahwa “Efektivitas masih belum tercapai dikarenakan laporan berupa pengaduan masyarakat dan laporan terkait penyimpangan-penyimpangan masih perlu peningkatan aspek ketepatan waktu, seperti masih lambatnya penyelesaian laporan hasil pemeriksaan dan penyusunan data maupun rekapitulasi temuan hasil pelaksanaan”.

3. Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan Nyata. Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus. Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu pengamatan (observasi), laporan-laporan baik tertulis maupun lisan. Metode-metode otomatis dan inspeksi, pengujian (test) atau dengan pengambilan sampel.

a. Kemampuan Pengawas

Kemampuan merupakan suatu kapasitas individual dalam mengerjakan berbagai fungsi terkait dengan tugas yang dibebankan. Dalam pelaksanaan pengawasan peran inspektorat diharapkan dapat mempengaruhi objek untuk dapat mencapai hasil penerapan pengawasan. Kemudian melalui kemampuan yang dimiliki akan berdampak lebih baik kepada indikator keberhasilan membangun zona integritas. Kemampuan Inspektorat Kabupaten Sumedang dapat dikatakan baik, hal ini dibuktikan dengan pencapaian Inspektorat sebagai Aparatur Internal Pemerintah (APIP) dengan nilai level diatas 3. Pada hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pelayanan Perizinan dan Mal Pelayanan Publik Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (MPP) Kabupaten Sumedang, wawancara pada tanggal 30 November 2022 pukul 12.02 menyatakan bahwa “Sudah cukup baik dengan dibuktikannya nilai level Aparatur Auditor Internal Pemerintah (APIP) diatas angka 3 yang tentunya mempengaruhi kinerja anggota lain di Inspektorat”.

Dari pernyataan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa kemampuan Inspektorat sebagai pengawas sudah cukup baik melalui pencapaiannya sebagai Aparatur Internal Pemerintah (APIP) dengan penilaian level diatas 3. Selain itu, peran Inspektorat tentunya seimbang dengan kemampuannya sebagai pengawas. Hal ini dikarenakan peran Inspektorat sebagai Aparatur Internal Pemerintah (APIP) sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam pemerintahan.

b. Keterampilan Pengawas

Keterampilan merupakan kemampuan dalam menggunakan pikiran, ide, serta kreatifitas dalam mengupayakan keberhasilan pelaksanaan suatu tujuan yang ingin dicapai. Pada pelaksanaan pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik keterampilan inspektorat merupakan indikator yang diharapkan terukur dengan baik. Hal ini dikarenakan peran inspektorat dalam pelaksanaan pengawasan merupakan tugas yang cukup berat dan kompleks. Mengingat bahwa ruang lingkup pengawasan zona integritas yang sangat luas. Keterampilan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Sumedang sudah dapat dikatakan baik. Hal ini dikarenakan adanya upaya Inspektorat dalam penerapan zona integritas melalui penguatan pengawasan dan peningkatan pelayanan publik.

Dalam hasil wawancara dengan Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah Daerah (PPUPD) Ahli Muda Inspektorat Kabupaten Sumedang, wawancara pada tanggal 28 November pukul 10.00 menyatakan bahwa “Memberikan alternatif kepada SKPD ketika berbagai kendala tidak bisa diselesaikan. Kemudian melakukan mitigasi untuk melakukan upaya terjadinya penyimpangan melalui Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) untuk meminimalisir benturan kepentingan walau implementasinya belum sepenuhnya dikatakan sempurna”.

Pada pernyataan tersebut peneliti menyimpulkan bahwa upaya Inspektorat dalam mencapai penguatan pengawasan dan meningkatkan kualitas pelayanan yaitu melalui pemberian alternatif kepada setiap masing-masing satuan kerja perangkat daerah dalam mengatasi kendala. Melalui mitigasi dan upaya terjadinya penyimpangan dibentuklah Kelompok Kerja (POKJA) pengawasan Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) di setiap masing-masing SKPD untuk meminimalisir terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam penerapan zona integritas.

c. Kualitas Hasil Pelaksanaan

Kualitas hasil pelaksanaan merupakan penilaian terhadap pencapaian dalam implementasi pelaksanaan. Pelaksanaan pengawasan inspektorat dikatakan berkualitas jika dapat berperan efektif dalam meningkatkan pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsinya. Hasil pelaksanaan pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik diharapkan dapat bermanfaat bagi SKPD sebagai penyelenggara pelayanan prima untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat. Pelaksanaan penerapan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang diharapkan untuk mencapai peningkatan kualitas pelayanan. Melalui penguatan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Sumedang ternyata berdampak pada keberhasilan pencapaian Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (MPP) Kabupaten Sumedang dalam meraih predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK).

Dalam hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pelayanan Perizinan dan Mal Pelayanan Publik Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (MPP) Kabupaten Sumedang, wawancara pada tanggal 30 November 2022 pukul 12.02 menyatakan bahwa “Dinilai dengan angka 8, dikarenakan masih banyak hal yang masih perlu dibenahi, salah satunya yaitu harus dapat mengoptimalkan pelayanan berbasis digital. Tentunya untuk inovasi tersebut masih banyak kendala dan masih memerlukan upaya dalam pengembangannya”. Kemudian hasil wawancara dengan Bidang Perizinan dan Pelaporan Kesatuan Bangsa dan Politik (KESBANGPOL) Kabupaten Sumedang, wawancara pada tanggal 28 November 2022 pukul 13.05 menyatakan bahwa “Perlu peningkatan, dikarenakan SDM di Kesbangpol ini sendiri sangat minim sehingga belum mencapai pemerataan pada bidangnya, yang menyebabkan adanya tumpang tindih antara kegiatan dengan pekerjaan masing-masing”.

Dari pernyataan-pernyataan tersebut peneliti menyimpulkan bahwa kualitas pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Sumedang, belum dapat dikatakan baik secara keseluruhan, meskipun demikian adanya outcome yang diperoleh melalui keberhasilan pencapaian Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (MPP) Kabupaten Sumedang dalam meraih predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK). Hal ini dikarenakan hanya satu SKPD saat ini yang dapat meraih predikat dari banyaknya SKPD di Kabupaten Sumedang. Kendala yang dihadapi yaitu ada pada penataan pelaksanaan, penataan sistem manajemen SDM, dan penguatan akuntabilitas kinerja. Penataan pelaksanaan pengawasan zona integritas di Kabupaten Sumedang pada implementasi kegiatan yang dilaksanakan terkadang tidak sesuai dengan rancangan yang sudah dibuat. Hal yang sering terjadi adalah mengundurkan waktu pelaksanaan kegiatan. Kemudian penataan sistem manajemen SDM yang tidak merata di setiap masing-masing SKPD. Hal ini dikarenakan minimnya sumber daya manusia dalam setiap bidang, sehingga menyebabkan adanya tumpang tindih antara kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat dengan pekerjaan masing-masing setiap satuan kerja perangkat daerah. Pada penguatan akuntabilitas kinerja Inspektorat dalam pengawasan zona integritas dipengaruhi juga oleh kinerja masing-masing SKPD. Sehingga secara keseluruhan baik kualitas hasil pelaksanaan ataupun penerapan zona integritas dalam pelayanan publik diperlukan sinergitas antara Inspektorat sebagai koordinator dengan masing-masing SKPD yang ada di Kabupaten Sumedang.

4. Perbandingan Pelaksanaan Kegiatan Dengan Standar dan Penganalisaan Penyimpangan-Penyimpangan. Perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan merupakan tahap yang paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan (deviasi). Penyimpangan-penyimpangan harus dianalisa untuk menentukan mengapa standar tidak dapat dicapai.
 - a. Pengambilan keputusan
Pengambilan keputusan merupakan upaya dalam mengambil pilihan yang dianggap tepat, efektif, dan efisien. Dalam mengambil sebuah keputusan terdapat beberapa pertimbangan sasaran diantaranya adalah memecahkan masalah.
Dalam hasil wawancara dengan Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah Daerah (PPUPD) Ahli Muda Inspektorat Kabupaten Sumedang, wawancara pada tanggal 28 November pukul 10.00 menyebutkan bahwa "Pengambilan keputusan jika terjadi penyimpangan yaitu dengan melakukan pemberhentian sementara penugasan serta sanksi administratif". Dari pernyataan tersebut peneliti menyimpulkan bahwa pengambilan keputusan inspektorat merupakan proses penguatan pengawasan dalam penerapan zona integritas. Melalui pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah diharapkan sesuai, tepat dan cepat. Hal ini perlu dilakukan untuk menghindari kritik publik yang akan berdampak pada opini yang buruk terhadap penerapan zona integritas di Kabupaten Sumedang.
 - b. Standar pelaksanaan
Standar pelaksanaan merupakan suatu patokan pencapaian yang didasarkan kepada keinginan dalam mencapai keberhasilan suatu tujuan. Peneliti mendapatkan informasi bahwa standar pelaksanaan dalam pengawasan pelayanan publik di Kabupaten Sumedang dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh peraturan MenpanRB No.90 Tahun 2019 tentang pembangunan dan evaluasi zona integritas menuju WBK dan WBBM di instansi pemerintahan.
5. Pengambilan Tindakan. Pengambilan tindakan dilakukan jika hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan. Tindakan dapat diambil dalam tiga bentuk yaitu dengan mengubah standar, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.
 - a. Sanksi Administratif
Sanksi administratif yaitu merupakan alat kekuasaan yang bersifat hukum administrasi publik yang digunakan oleh pemerintah sebagai reaksi atas ketidakpatuhan terhadap kewajiban yang terdapat pada norma administrasi. Sanksi administratif yang dikeluarkan oleh Inspektorat diberikan kepada perorangan, bukan kepada instansi. Sanksi ini diberikan oleh Bupati melalui BKPSDM atas rekomendasi dari pihak inspektorat.
 - b. Sanksi pidana
Sanksi pidana merupakan hukuman bagi pelanggar terhadap pelanggaran ketentuan pidana dan atau tindakan. Dalam penerapan zona integritas terdapat dasar hukum yang berlaku pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 sebagai perubahan dari Permenpan RB Nomor 52 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM).

Tabel 2. Hasil Penelitian Tahap-Tahap Proses Pengawasan Zona Integritas Dalam Pelayanan Publik Di Kabupaten Sumedang

No	Dimensi	Indikator	Kesimpulan
1.	Penetapan Standar Pelaksanaan (Perencanaan)	a. Tujuan Pelaksanaan	Tujuan pelaksanaan pengawasan dalam penyelenggaraan pelayanan publik adalah untuk mengupayakan penerapan Zona Integritas dalam mewujudkan Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).
		b. Strategi Pelaksanaan	Strategi pengawasan dilakukan melalui hasil observasi kepada setiap SKPD. Hasil observasi yang ditemukan akan menjadi rancangan strategi untuk evaluasi.
2.	Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan	a. Efektivitas	Dalam melakukan pengawasan, Inspektorat belum sepenuhnya dapat dikatakan efektif. Hal ini dikarenakan kinerja Inspektorat tergantung kinerja OPD maupun SKPD.
		b. Efisiensi	Efisiensi dapat dikatakan baik melalui konsistensi rancangan pelaksanaan kegiatan. Dalam hal ini Inspektorat telah melakukan kegiatan dalam pelaksanaan pengawasan. Meskipun demikian, dalam implementasi kegiatan pelaksanaan pengawasan tidak sesuai dengan rancangan yang telah ditetapkan.
3.	Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan Nyata	a. Kemampuan Pengawas	Dapat dikatakan baik, karena dibuktikan dengan pencapaian Inspektorat sebagai Aparatur Internal Pemerintah (APIP) dengan nilai level diatas 3. Kemudian nilai Reformasi Birokrasi Kabupaten Sumedang di tingkat provinsi berhasil masuk dalam ranking 3. Sehingga, dapat disimpulkan pencapaian tersebut menggambarkan kemampuan SDM yang baik dalam mempengaruhi kinerja OPD maupun SKPD di Kabupaten Sumedang.

	b. Keterampilan Pengawas	Keterampilan dalam melakukan pengawasan dapat dikatakan baik dimana hal ini menjadi bentuk kemampuan implementasi sistem pelaksanaan pekerjaan atau aktivitas kegiatan.
	c. Kualitas Pelaksanaan	Kualitas hasil pelaksanaan dapat dikatakan baik, karena ditinjau dari kualitas administratif berada di zona hijau dalam penilaian MenPan-RB. Meskipun demikian, masih perlu peningkatan untuk mencapai hasil yang lebih baik.
4. Perbandingan Pelaksanaan Kegiatan Dengan Standar dan Penganalisaan Penyimpangan-Penyimpangan	a. Pengambilan Keputusan	Pengambilan keputusan jika terjadi penyimpangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yaitu melakukan pemberhentian sementara penugasan serta sanksi administratif bagi yang bersangkutan setelah melalui pelaksanaan pembinaan.
	b. Standar Pelaksanaan	Standar pelaksanaan pengawasan Zona Integritas yang telah ditetapkan Inspektorat mengikuti peraturan MenPan-RB No.90 Tahun 2021 tentang pembangunan dan evaluasi Zona Integritas menuju WBK dan WBBM di instansi pemerintahan.
5. Pengambilan Tindakan	a. Sanksi Administratif	Sanksi administratif baru-baru ini diberikan oleh Inspektorat kepada Lurah Talun dikarenakan adanya paksaan kepada tokoh masyarakat untuk langsung menggunakan dana bansos yang baru saja cair untuk pembayaran tunggakan PBB.
	b. Sanksi Pidana	Belum ada yang mendapat sanksi pidana di Kabupaten Sumedang untuk saat ini, terutama dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai tahap proses pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik di Kabupaten Sumedang, peneliti menyimpulkan deskripsi secara sistematis dan memberikan analisis mengenai kondisi aktual yang terdiri sebagai berikut:

1. Penetapan Standar Pelaksanaan

Peran Inspektorat sebagai Aparatur Pengawas Internal Pemerintah (APIP) sesuai uraian tugas pokok dan fungsi serta kedudukannya dalam urusan pemerintahan Kabupaten Sumedang yang diatur melalui Peraturan Bupati Sumedang Nomor 172 Tahun 2021. Standar pelaksanaan tercantum dalam Rencana Strategi (Renstra) yang diturunkan menjadi Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT). Pengawasan mengenai zona integritas dalam pelayanan publik menjadi salah satu indikator yang tercantum dalam Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT). Standar pelaksanaan dalam pengawasan zona integritas disesuaikan mengikuti Peraturan MenPan-RB No.90 Tahun 2021 tentang pembangunan dan evaluasi Zona Integritas menuju WBK dan WBBM di instansi pemerintahan.

2. Penentuan Pengukuran Pelaksanaan

Dalam penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, Inspektorat Kabupaten Sumedang diukur melalui indikator efektivitas dan efisiensi. Efektivitas yang diukur dari tiga kinerja yaitu *output*, *outcome*, dan *impact*. Dapat dikatakan efektif apabila menghasilkan *outcome*. Namun, untuk saat ini Inspektorat Kabupaten Sumedang baru sampai pada indikator *output*, belum mencapai *outcome*. Hal ini dikarenakan kinerja Inspektorat tergantung kinerja OPD maupun SKPD.

Sedangkan Efisiensi pelaksanaan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Sumedang, dapat dikatakan baik melalui konsistensi rancangan pelaksanaan kegiatan. Dalam hal ini Inspektorat telah melakukan kegiatan dalam pelaksanaan pengawasan. Meskipun demikian, dalam implementasi kegiatan pelaksanaan pengawasan tidak sesuai dengan rancangan yang telah ditetapkan.

3. Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan Nyata

Pengukuran pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Sumedang dalam proses pengawasan zona integritas dilaksanakan melalui kegiatan monitoring evaluasi sebagai pelaksanaan pembinaan implementasi penerapan zona integritas di Kabupaten Sumedang. Sehingga kualitas pelaksanaan pengawasan dapat meningkatkan keberhasilan penerapan zona integritas sebagai penunjang penilaian reformasi birokrasi yang bersih.

4. Perbandingan Pelaksanaan Kegiatan Dengan Standar dan Penganalisaan Penyimpangan-Penyimpangan.

Dalam perbandingan pelaksanaan kegiatan pengawasan zona integritas dalam pelayanan publik, Inspektorat Kabupaten Sumedang melalui pengamatan kepada masing-masing SKPD, kemudian hasil pengamatan akan dikembangkan melalui pengambilan keputusan untuk merancang strategi dan solusi perbaikan terhadap standar pelaksanaan yang telah dirancang. Pengambilan keputusan dalam melihat standar pelaksanaan tentu berbeda pada setiap masing-masing SKPD. Hal ini dikarenakan hasil pengamatan memuat penganalisaan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi masing-masing SKPD juga berbeda.

5. Pengambilan Tindakan

Dalam penerapan zona integritas, Inspektorat melalui beberapa tahap proses pelaksanaan pengawasan. Pada pengambilan keputusan Inspektorat Kabupaten Sumedang menetapkan sanksi administratif dan sanksi pidana. Sanksi tersebut berlaku kepada setiap individu dalam instansi terkait jika melakukan penyimpangan-penyimpangan yang tidak sesuai dengan penerapan zona integritas. Pengambilan tindakan diberikan kepada individu setelah melakukan tahap pembinaan dan penganalisaan penyimpangan yang telah dilakukan.

4. CONCLUSION

Inspektorat Kabupaten Sumedang telah melaksanakan pengawasan Zona Integritas sesuai dengan penerapan standar pelaksanaan dan pengukuran pelaksanaan pengawasan yang ditetapkan oleh MenPan-RB. Namun demikian, pengimplementasian pelaksanaan pengawasan belum dapat dikatakan optimal secara menyeluruh. Hasil observasi yang terdapat penyimpangan-penyimpangan yang ditemukan akan ditindak lanjuti menjadi rancangan strategi untuk evaluasi pelaksanaan. Kemudian efektivitas pelaksanaan pengawasan dapat diukur melalui kinerja *output*, *outcome* dan *impact*. Namun saat ini permasalahan yang dihadapi oleh Inspektorat hanya dapat mengupayakan pada indikator *output* saja, belum mencapai *outcome*. Efisiensi pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat sudah baik. Hal ini dibuktikan dengan konsistensi melakukan kegiatan pelaksanaan pengawasan sesuai dengan rancangan. Pelaksanaan pengawasan juga didukung melalui sumber daya manusia Inspektorat. Dalam hal ini pencapaian Inspektorat menggambarkan kemampuan sumber daya manusia yang baik dalam mempengaruhi kinerja OPD maupun SKPD di Kabupaten Sumedang. Dalam melaksanakan penerapan Zona Integritas untuk membangun reformasi birokrasi yang lebih baik.

REFERENCES

- Akadun. 2009. *Pemberdayaan Birokrasi Pemerintah Upaya Peningkatan Kinerja Pelayanan Pemerintah Yang Efektif*. Bandung : CV Maulana.
- Akadun. 2009. *Teknologi Informasi Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Al-ghifari, Dio Akbar. 2020. *Analisis Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Pada Pengadilan Tata Usaha Negara Pekanbaru*. Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
- Anisah, Siti. 2021. *Analisis Manajemen Risiko Produk Pembiayaan Gadai Emas Syariah di Bank BJB Syariah Kantor Cabang Pembantu Sumedang*. Sumedang.
- Bailah. 2019. *Pengelolaan Administrasi Penduduk Desa*. Jawa Timur : Uwai Inspirasi Indonesia.
- Hanafi, Amin. 2018. *Pengaruh Pengawasan Internal Dan Fasilitas Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pt Sawit Asahan Indah Surau Gading Rokan Hulu*. Skripsi Manajemen, Universitas Islam Riau.
- Indradi, Syamsiar Syamsudin. 2016. *Dasar-Dasar dan Teori Administrasi Publik*. Jawa Timur : Intrans Publishing.
- Makmur, Thahier. 2017. *Kerangka Teori dan Ilmu Administrasi Negara*. Depok : Rajagrafindo Persada.
- Saiful,Riska. 2020. *Analisis Pengawasan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Bupati Kabupaten Enrekang*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Satia, M.Riban dan Safitri, Risdianti Noor. 2018. *Analisis Aktor Pelaksana dalam Implementasi Program Bantuan Sosial Beras Sejahtera di Kelurahan Kasongan Baru Kecamatan Katingan Hilir Kabupaten Katingan*. Restorica: Journal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara Dan Ilmu Komunikasi Vol.4 No1, Hlm.1-7.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Silalahi, Ulbert. 2009. *Studi Tentang Ilmu Administrasi, Konsep Teori, dan Dimensi*. Bandung : Sinar Baru Algesindo.
- Pasalong, Harbani. 2017. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta
- Yuniarsih, Tjutju. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.