

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN PROPOSISI

#### 2.1. Penelitian Sebelumnya

Penelitian Pertama, dilakukan oleh Tanti Kustina, dkk. (2022) dengan judul "*Pengaruh Profesionalisme dan Independensi Auditor Internal terhadap Penerapan Good Government Governance*". Penelitian ini menggunakan pendekatan Teori Atribusi dan Teori Agensi. Metode yang digunakan adalah Kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme dan independensi auditor internal berpengaruh positif signifikan terhadap penerapan *Good governance* di Pemda Provinsi Bali. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami aspek tata kelola pemerintahan yang baik serta dapat menjadi referensi dalam menyusun strategi peningkatan kinerja institusi public.

Penelitian Kedua, dilakukan oleh Yeli Sita Yuliyanti & Imam Abu Hanifah (2018) dengan judul "*Pengaruh Kompetensi Auditor, Tekanan Anggaran Waktu dan Kompleksitas Audit terhadap Kualitas Audit dengan Pemahaman Sistem Informasi sebagai Variabel Moderating*". Penelitian ini menggunakan pendekatan Teori Agensi dan Teori Keperilakuan. Metode yang digunakan adalah Kuantitatif dengan melalui metode analisis data SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan tekanan anggaran waktu berpengaruh positif terhadap kualitas audit, kompleksitas audit berpengaruh negatif terhadap kualitas audit; pemahaman sistem informasi memoderasi pengaruh kompetensi. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami aspek tata kelola pemerintahan yang baik serta

dapat menjadi referensi dalam menyusun strategi peningkatan kinerja institusi publik.

Penelitian Ketiga, dilakukan oleh Caecilia Dewi Anggraeni Dumatubun, dkk. (2024) dengan judul "*Peran Good governance dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi Aparatur dan Sistem Pengendalian Internal terhadap Kualitas LAKIP di Kabupaten Merauke*". Penelitian ini menggunakan teori *Good governance*. Metode yang digunakan adalah Kuantitatif dengan analisis data SEM SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi aparatur dan sistem pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kualitas LAKIP; dan *good governance* memediasi pengaruh tersebut secara positif. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami aspek tata kelola pemerintahan yang baik serta dapat menjadi referensi dalam menyusun strategi peningkatan kinerja institusi publik.

Penelitian Keempat, dilakukan oleh Mila Rahmika (2019) dengan judul "*Persepsi Aparatur Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) terhadap Peran Inspektorat Daerah dalam Mewujudkan Good governance*". Penelitian ini menggunakan pendekatan teori *Good governance*. Metode yang digunakan adalah Kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data wawancara, observasi, dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Inspektorat Daerah memiliki peran strategis namun peranannya masih belum optimal karena keterbatasan SDM dan anggaran. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami aspek tata kelola pemerintahan yang baik serta dapat menjadi referensi dalam menyusun strategi peningkatan kinerja institusi publik.

Penelitian Kelima, dilakukan oleh Diah Rina Oktavia (2019) dengan judul "*Persepsi Pegawai terhadap Peran APIP dalam Menjamin Akuntabilitas dan Efektivitas Kinerja Pemerintah*". Penelitian ini menggunakan pendekatan teori *Agency Theory* dan Teori Sistem. Metode yang digunakan adalah Kualitatif Studi Kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran APIP dalam menjamin akuntabilitas sudah berjalan namun belum mampu mengubah budaya organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami aspek tata kelola pemerintahan yang baik serta dapat menjadi referensi dalam menyusun strategi peningkatan kinerja institusi publik.

Penelitian Keenam, dilakukan oleh Erdawati Berg, Muhammad Ridwan Arif, Abdul Samad A (2024) dengan judul "*Peran Inspektorat Daerah sebagai Konsultansi dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Bersih di Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara*". Penelitian ini menggunakan Teori Kepatuhan (Stanley Milgram), Teori Peran (Levinson), *Good governance* (Sedarmayanti), Perencanaan Strategis, Manajemen Proyek, Akuntabilitas & Partisipasi Publik. Metode yang digunakan adalah kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Inspektorat Daerah telah menjalankan fungsi konsultansi dengan mematuhi norma dan etika profesi, serta berkontribusi dalam menciptakan pemerintahan yang bersih melalui pengawasan efektif, pemberdayaan perangkat daerah, dan pelibatan masyarakat. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami aspek tata kelola pemerintahan yang baik serta dapat menjadi referensi dalam menyusun strategi peningkatan kinerja institusi publik.

Penelitian Ketujuh, dilakukan oleh Agus Bandiyono (2021) dengan judul "*Good Government Governance in The Internal Control System and Audit Opinion*". Penelitian ini menggunakan teori *Good governance* dan *Internal Control System*. Metode yang digunakan adalah Kuantitatif dengan metode analisis data melalui SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SPIP berpengaruh positif signifikan terhadap opini audit dengan *Good governance* memperkuat efeknya. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami aspek tata kelola pemerintahan yang baik serta dapat menjadi referensi dalam menyusun strategi peningkatan kinerja institusi publik.

Penelitian Kedelapan, dilakukan oleh Sri Rahayu, Yudi, Rahayu (2020) dengan judul "*Internal Auditors Role Indicators and Their Support of Good governance*". Penelitian ini menggunakan teori *Good governance* dan Peran Auditor Internal. Metode yang digunakan adalah *Mixed Methods* (kuisisioner & wawancara). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran auditor internal dominan sebagai watchdog dan peran konsultasi masih minim dengan pengaruh peran penting komitmen pimpinan. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami aspek tata kelola pemerintahan yang baik serta dapat menjadi referensi dalam menyusun strategi peningkatan kinerja institusi publik.

Penelitian Kesembilan, dilakukan oleh Yulita dan Hamid (2024) dengan judul "*The Urgency of Internal Audit and Good Governance in Public Universities*". Penelitian ini menggunakan pendekatan teori *Good Governance*. Metode yang digunakan adalah literatur review dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Audit internal penting dalam memastikan SPIP berjalan;

implementasi masih sering dianggap formalitas. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami aspek tata kelola pemerintahan yang baik serta dapat menjadi referensi dalam menyusun strategi peningkatan kinerja institusi publik.

Penelitian Kesepuluh, dilakukan oleh Ahyar Pahmi et al. (2025) dengan judul "*Analysis of the Role of the Inspectorate in Improving the Accountability of Village Financial Management*". Penelitian ini menggunakan pendekatan teori Akuntabilitas Publik dan Tata Kelola Desa. Metode yang digunakan adalah Kualitatif dengan Studi Kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Inspektorat Daerah berperan penting dalam audit dan pembinaan desa dimana keterbatasan SDM dan anggaran menjadi kendala. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami aspek tata kelola pemerintahan yang baik serta dapat menjadi referensi dalam menyusun strategi peningkatan kinerja institusi publik.

Tabel 2.1. Matriks Penelitian Sebelumnya

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Teori	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Tanti Kustina, K., Darma, I. K., & Antara, I. G. N. A. (2022)	Pengaruh Profesionalisme dan Independensi Auditor Internal terhadap Penerapan Good Government Governance	Teori Atribusi dan Teori Agensi	Kuantitatif Deskriptif, melalui Kuesioner dengan Analisis Regresi	Profesionalisme dan independensi auditor internal berpengaruh positif signifikan terhadap penerapan Good Government Governance di Pemda Provinsi Bali
2	Yeli Sita Yuliyanti & Imam Abu Hanifah (2018)	Pengaruh Kompetensi Auditor, Tekanan Anggaran Waktu dan Kompleksitas Audit terhadap Kualitas Audit dengan Pemahaman Sistem Informasi sebagai Variabel Moderating	Teori Agensi dan Teori Keperilakuan	Kuantitatif dengan metode analisis SEM-PLS	Kompetensi dan tekanan anggaran waktu berpengaruh positif, kompleksitas audit berpengaruh negatif terhadap kualitas audit; pemahaman sistem informasi memoderasi pengaruh kompetensi
3	Caecilia Dewi Anggraeni Dumatubun, dkk. (2024)	Peran <i>Good governance</i> dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi Aparatur dan Sistem Pengendalian Internal terhadap Kualitas LAKIP di Kabupaten Merauke	<i>Good governance Theory</i>	Kuantitatif dengan metode analisis SEM SmartPLS	Kompetensi aparatur dan sistem pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kualitas LAKIP; <i>good governance</i> memediasi pengaruh tersebut secara positif
4	Mila Rahmika (2019)	Persepsi Aparatur Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) terhadap Peran Inspektorat Daerah dalam Mewujudkan <i>Good governance</i>	<i>Good governance Theory</i>	Kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, dokumentasi	Inspektorat Daerah memiliki peran strategis namun peranannya masih belum optimal karena keterbatasan SDM dan anggaran
5	Diah Rina Oktavia (2019)	Persepsi Pegawai terhadap Peran APIP dalam Menjamin Akuntabilitas dan Efektivitas Kinerja Pemerintah	<i>Agency Theory</i> dan Teori Sistem	Kualitatif deskriptif melalui studi kasus Inspektorat Daerah	Peran APIP dalam menjamin akuntabilitas sudah berjalan namun belum mampu mengubah budaya organisasi

6	Erdawati Berg, Muhammad Ridwan Arif, Abdul Samad A (2024)	Peran Inspektorat Daerah Sebagai Konsultansi Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Bersih di Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara	Teori Kepatuhan (Stanley Milgram), Teori Peran (Levinson), <i>Good governance</i> (Sedarmayanti), Perencanaan Strategis, Manajemen Proyek, Akuntabilitas & Partisipasi Publik	Kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, studi Pustaka.	Inspektorat Daerah telah menjalankan fungsi konsultansi dengan mematuhi norma dan etika profesi, serta berkontribusi dalam menciptakan pemerintahan yang bersih melalui pengawasan efektif, pemberdayaan perangkat daerah, dan pelibatan masyarakat.
7	Agus Bandiyono (2021)	<i>Good Government Governance in The Internal Control System and Audit Opinion</i>	<i>Good governance</i> dan Internal Control System	Kuantitatif dengan metode analisis SEM-PLS.	SPIP berpengaruh positif signifikan terhadap opini audit; <i>Good governance</i> memperkuat efeknya
8	Sri Rahayu, Yudi, Rahayu (2020)	<i>Internal auditors role indicators and their support of good governance</i>	<i>Good governance</i> dan Peran Auditor Internal	Mixed Methods (kuisisioner & wawancara)	Peran auditor internal dominan sebagai watchdog; peran konsultansi masih minim; komitmen pimpinan penting
9	Yulita dan Hamid (2024)	<i>The Urgency of Internal Audit and Good governance in Public Universities</i>	<i>Good governance Theory</i>	Literatur Review dan Observasi	Audit internal penting dalam memastikan SPIP berjalan; implementasi masih sering dianggap formalitas
10	Ahyar Pahmi et al. (2025)	<i>Analysis of the Role of the Inspectorate in Improving the Accountability of Village Financial Management</i>	Akuntabilitas Publik, Tata Kelola Desa	Kualitatif Studi Kasus	Inspektorat Daerah berperan penting dalam audit & pembinaan desa; keterbatasan SDM dan anggaran menjadi kendala

Sumber: Data Olahan Peneliti

## 2.2. Kajian Pustaka

### 2.2.1. Teori Administrasi

Kata administrasi berasal dari bahasa Latin, yaitu dari kata “*Ad*” dan “*ministrare*” yang berarti memberikan layanan atau bantuan. Dalam bahasa Inggris, istilah ini dikenal sebagai “*Administration*” yang bermakna “*To Serve*” atau melayani. Administrasi dapat dipahami dalam dua perspektif, yakni administrasi dalam arti sempit dan luas. Dalam arti sempit, menurut Handyaningrat (1988), administrasi merupakan terjemahan dari istilah Belanda *Administratie*, yang mencakup kegiatan teknis ketatausahaan seperti mencatat, menyurat, pembukuan sederhana, mengetik, membuat agenda, dan sejenisnya. Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa administrasi dalam makna sempit terbatas pada pekerjaan tata usaha, yaitu kegiatan pencatatan, korespondensi, pembukuan, serta pengarsipan dokumen, yang bertujuan menyediakan informasi dan memudahkan penemuan kembali informasi ketika diperlukan.

Sementara itu, pandangan kedua dari Chandler dan Plano (1988) dalam *The Public Administration Dictionary* menolak pandangan bahwa administrasi hanya sebatas kegiatan tata usaha. Mereka mendefinisikannya sebagai suatu proses pelaksanaan keputusan dan kebijakan. Sejalan dengan itu, sejumlah tokoh memberikan arti administrasi dalam lingkup yang lebih luas. Simon (1982) menyatakan bahwa administrasi merupakan aktivitas kerja sama kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu, Waldo (1971) mendefinisikan administrasi sebagai upaya kooperatif yang memiliki tingkat rasionalitas tinggi. Di Indonesia, Siagian (2004) mengartikan administrasi sebagai keseluruhan proses

kerja sama antara dua orang atau lebih yang berlandaskan pada rasionalitas tertentu demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Definisi serupa juga dikemukakan oleh Gie (1980), yang menyebut administrasi sebagai serangkaian kegiatan sekelompok orang dalam kerja sama untuk meraih tujuan tertentu. Administrasi dalam arti luas memiliki tiga muatan penting:

1. Sebagai seni, administrasi adalah proses yang awalnya dapat diketahui, namun akhirnya tidak memiliki batas yang jelas.
2. Administrasi mencakup unsur-unsur tertentu, yakni adanya lebih dari satu orang, tujuan yang hendak dicapai, tugas yang harus dilaksanakan, serta sarana pendukung (waktu, tempat, materi, dan lainnya).
3. Administrasi merupakan proses kerja sama yang telah melekat sejak keberadaan manusia.

Dengan demikian, dari berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa administrasi dalam arti luas pada dasarnya meliputi seluruh kegiatan yang mengandung unsur pokok berupa adanya aktivitas tertentu, kerja sama antarindividu, serta tujuan yang ingin dicapai. Seorang pemikir manajemen klasik asal Prancis. Dalam karya terkenalnya *Administration Industrielle et Générale* (1916), Fayol merumuskan 14 prinsip administrasi yang hingga kini masih dijadikan rujukan dalam praktik penyelenggaraan organisasi, termasuk dalam konteks birokrasi pemerintahan. Prinsip-prinsip tersebut meliputi:

1. *Division of Work*: spesialisasi tugas untuk meningkatkan efisiensi;
2. *Authority and Responsibility*: kekuasaan harus sejalan dengan tanggung jawab;
3. *Discipline*: ketaatan terhadap aturan sebagai dasar keteraturan organisasi;

4. *Unity of Command*: setiap individu hanya menerima perintah dari satu atasan;
5. *Unity of Direction*: setiap kegiatan harus diarahkan pada satu tujuan utama;
6. *Subordination of Individual Interest to General Interest*: kepentingan umum harus didahulukan;
7. *Remuneration*: pemberian kompensasi yang adil kepada pegawai;
8. *Centralization*: pengambilan keputusan dapat terpusat atau terdesentralisasi sesuai kebutuhan;
9. *Scalar Chain*: adanya garis wewenang yang jelas dari atas ke bawah;
10. *Order*: penempatan orang dan barang di tempat yang tepat;
11. *Equity*: perlakuan adil kepada semua anggota organisasi;
12. *Stability of Tenure of Personnel*: keberlangsungan kerja pegawai penting untuk kestabilan organisasi;
13. *Initiative*: memberi ruang bagi kreativitas dan gagasan;
14. *Esprit de Corps*: membangun semangat kerja sama dan solidaritas antar anggota.

Prinsip-prinsip Fayol ini menjadi kerangka awal dalam merancang administrasi yang sistematis, terukur, dan berorientasi pada efisiensi. Prinsip-prinsip tersebut kemudian diadaptasi dan dikembangkan untuk mendukung sistem pemerintahan yang tidak hanya efektif dalam pelaksanaan tugas, tetapi juga akuntabel dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat dalam disiplin ilmu administrasi publik.

### **2.2.2. Teori Administrasi Publik**

Administrasi publik merupakan fondasi konseptual yang sangat penting dalam memahami bagaimana negara mengelola urusan publik secara sistematis, terarah, dan bertanggung jawab. Sebagai cabang ilmu sosial terapan, administrasi publik tidak hanya membahas bagaimana kebijakan dijalankan oleh aparatur negara, tetapi juga menyangkut interaksi antara pemerintah dan masyarakat dalam proses pelayanan publik yang adil dan efisien. Waldo (1948) memandang administrasi publik sebagai seni sekaligus ilmu dalam manajemen kebijakan negara, sementara Henry (2013) menekankan peran politik dan manajerial dalam proses pengelolaan program publik. Dalam konteks Indonesia, Siagian (2003) mengartikan administrasi publik sebagai keseluruhan proses kerja sama antara pemerintah dan masyarakat dalam menyelenggarakan fungsi pemerintahan dan pembangunan. Artinya, administrasi publik tidak semata-mata teknis birokratis, melainkan juga mencerminkan sistem nilai yang berakar pada pelayanan, keadilan, dan kemaslahatan sosial.

Ruang lingkup administrasi publik sendiri sangat luas dan mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan penyelenggaraan negara. Mulai dari perumusan dan implementasi kebijakan publik, manajemen organisasi pemerintahan, pengelolaan anggaran negara, hingga pengawasan dan evaluasi kinerja birokrasi. Caiden (1971) menyebutkan bahwa administrasi publik mencakup siklus kebijakan yang meliputi formulasi, implementasi, dan evaluasi, sedangkan Denhardt dan Denhardt (2009) menambahkan bahwa administrasi publik juga mencakup hubungan antar lembaga negara, dinamika pelayanan publik,

serta pengembangan nilai-nilai etika dan akuntabilitas dalam pemerintahan. Di era desentralisasi, ruang lingkup ini meluas hingga pengelolaan otonomi daerah, tata kelola digital, dan inovasi pelayanan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Administrasi publik, dengan demikian, hadir dalam hampir seluruh simpul kehidupan pemerintahan—baik dalam proses legislasi, penganggaran, pelayanan sosial, maupun sistem pengawasan.

Pada perkembangannya, administrasi publik juga menunjukkan adanya pergeseran paradigma dari waktu ke waktu. Pada tahap awal, administrasi publik berpijak pada pendekatan klasik atau *Old Public Administration* (OPA), yang menekankan struktur hierarkis, aturan formal, dan netralitas politik. Model ini mengutamakan efisiensi administratif berdasarkan sistem birokrasi ala Weber dan prinsip manajemen klasik seperti yang dikembangkan oleh Fayol. Namun, seiring dengan kompleksitas tantangan sosial dan meningkatnya tuntutan efisiensi serta kualitas layanan, muncullah *New Public Management* (NPM) pada dekade 1980-an. NPM menawarkan pendekatan baru dengan mengadopsi praktik manajemen sektor swasta, seperti pengukuran kinerja, orientasi hasil, dan desentralisasi. Paradigma ini menekankan birokrasi ramping, kontraktualisme, serta akuntabilitas berbasis output.

Kritik terhadap NPM yang dianggap terlalu menekankan efisiensi ekonomi dan nilai-nilai pasar kemudian melahirkan pendekatan *New Public Governance* (NPG) yang lebih menekankan pada kolaborasi antar aktor dalam penyelenggaraan kebijakan publik. Pemerintah dalam paradigma ini bukan lagi satu-satunya aktor utama, tetapi menjadi fasilitator dalam jejaring yang melibatkan sektor swasta dan

masyarakat sipil. Kebijakan publik dipandang sebagai hasil dari proses dialog dan ko-produksi yang kompleks antar berbagai pemangku kepentingan.

Seiring dengan berkembangnya teknologi informasi, muncul pula *Digital Era Governance* (Dunleavy, dkk., 2006) yang mengintegrasikan teknologi digital sebagai tulang punggung tata kelola pemerintahan yang efisien, terbuka, dan terhubung. DEG menekankan pentingnya pengurangan fragmentasi, integrasi layanan publik berbasis data, serta partisipasi warga secara daring dalam proses pelayanan dan pengambilan keputusan.

Selain itu, muncul pula paradigma *New Public Service* (NPS) yang diperkenalkan oleh Denhardt dan Denhardt (2000), yang secara fundamental berbeda dari NPM. Jika NPM melihat warga negara sebagai pelanggan (*customers*) dan mengedepankan mekanisme pasar, maka NPS menempatkan warga negara sebagai warga (*citizens*) yang berhak untuk terlibat aktif dalam proses pemerintahan. NPS menekankan pada nilai-nilai demokrasi, keadilan sosial, dan pelayanan publik yang berorientasi pada kebutuhan bersama, bukan semata hasil individual. Prinsip utama dari NPS adalah bahwa peran utama aparatur publik bukan untuk mengendalikan atau sekadar memberikan layanan, melainkan *melayani warga negara dan membangun kapasitas masyarakat* untuk memecahkan persoalan secara kolaboratif. Aparatur dalam NPS dilihat sebagai pemimpin yang mendengarkan, memfasilitasi, dan memberdayakan masyarakat, bukan hanya sebagai manajer yang mengejar target efisiensi.

Perkembangan semua paradigma ini menunjukkan bahwa administrasi publik bukanlah teori yang statis, melainkan terus berkembang mengikuti dinamika

kebutuhan masyarakat, kemajuan teknologi, dan perubahan nilai-nilai sosial. Dari model yang otoritatif dan berorientasi hierarki, menuju model yang kolaboratif, inklusif, dan berfokus pada pemberdayaan masyarakat, administrasi publik menjadi refleksi dari semangat zaman dalam membangun pemerintahan yang semakin demokratis dan berkeadilan.

### **2.2.3. Teori *New Public Services* (NPS)**

Perkembangan teori administrasi publik telah mengalami berbagai pergeseran paradigma, dari *Old Public Administration* yang menekankan pada hierarki, aturan, dan kontrol, menuju *New Public Management* (NPM) yang menekankan efisiensi dan orientasi pasar, hingga akhirnya muncul paradigma *New Public Services* (NPS) yang berorientasi pada pelayanan publik berbasis nilai-nilai demokrasi dan partisipasi warga negara. Pendekatan NPS dikembangkan oleh Denhardt dan Denhardt (2000; 2003) sebagai respons terhadap kritik terhadap NPM yang dianggap terlalu berorientasi pada logika pasar dan mengabaikan dimensi etis serta peran warga negara sebagai bagian integral dalam proses kebijakan publik.

NPS berangkat dari pandangan bahwa tujuan utama dari pemerintahan bukanlah untuk mengelola pelanggan secara efisien layaknya korporasi, tetapi untuk melayani warga negara secara adil dan demokratis. Dalam kerangka NPS, pegawai publik dipandang sebagai fasilitator yang bertugas melayani, bukan sekadar mengarahkan atau mengendalikan. NPS memandang warga negara bukan sebagai konsumen yang pasif, melainkan sebagai aktor aktif dalam proses pembuatan kebijakan dan pelayanan publik.

Denhardt dan Denhardt (2003) merumuskan tujuh prinsip utama *New Public Services*:

1. *Serve Citizens, Not Customers*: Pemerintah harus mengutamakan kepentingan warga negara, bukan memperlakukan mereka sebagai pelanggan komersial.
2. *Seek the Public Interest*: Tujuan utama administrasi publik adalah untuk mengidentifikasi dan mewujudkan kepentingan publik secara kolektif, bukan hanya memaksimalkan efisiensi.
3. *Value Citizenship Over Entrepreneurship*: Administrasi publik harus mengutamakan nilai-nilai kewarganegaraan seperti keadilan, kesetaraan, dan partisipasi daripada hanya mengejar inovasi atau keuntungan.
4. *Think Strategically, Act Democratically*: Dalam membuat kebijakan, birokrasi harus menggabungkan perencanaan strategis dengan prinsip-prinsip demokrasi deliberatif.
5. *Recognize That Accountability Isn't Simple*: Akuntabilitas dalam NPS bersifat multidimensional: tidak hanya kepada atasan birokratis, tetapi juga kepada masyarakat, hukum, dan nilai-nilai etika.
6. *Serve Rather Than Steer*: Peran pemerintah adalah memfasilitasi partisipasi publik dalam pengambilan keputusan, bukan mengendalikan secara sepihak.
7. *Value People, Not Just Productivity*: Pegawai publik harus diperlakukan sebagai sumber daya manusia yang memiliki nilai, bukan sekadar alat untuk mencapai target kinerja.

Paradigma ini sejalan dengan kebutuhan administrasi publik modern yang menuntut kolaborasi antarpemangku kepentingan, keterbukaan, dan keterlibatan

aktif masyarakat dalam proses pembangunan. Dalam konteks pemerintahan daerah, prinsip NPS menjadi penting untuk menjembatani kesenjangan antara pemerintah dan masyarakat, memperkuat legitimasi kebijakan, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik yang berbasis kebutuhan riil warga. NPS kemudian berkembang secara praktis melalui konsep *good governance*.

#### **2.2.3.1. Teori *Good governance***

*Good governance* didefinisikan oleh United Nations Development Programme (UNDP, 1997) sebagai "*the exercise of economic, political and administrative authority to manage a country's affairs at all levels. It comprises the mechanisms, processes and institutions through which citizens and groups articulate their interests, exercise their legal rights, meet their obligations and mediate their differences.*" Dengan kata lain, *good governance* tidak hanya mengacu pada efektivitas pemerintahan, tetapi juga mengandung dimensi etika, partisipatif, dan keadilan sosial.

World Bank (1992) turut memperkuat definisi ini dengan menyatakan bahwa *good governance* adalah "*the manner in which power is exercised in the management of a country's economic and social resources for development.*" Konsep ini menekankan pentingnya tata kelola yang berintegritas, transparan, serta bertumpu pada prinsip efisiensi dan pengendalian korupsi. Dengan demikian, *good governance* mencerminkan tata kelola yang menjamin akuntabilitas, keterbukaan, supremasi hukum, serta partisipasi seluruh pemangku kepentingan. Prinsip-prinsip ini menjadi rujukan dalam menilai kualitas interaksi antara lembaga publik dan warga negara.

Sedarmayanti (2012) menegaskan bahwa kata *good* dalam *good governance* mencakup dua hal pokok, yakni menghargai aspirasi rakyat serta meningkatkan kapasitasnya dalam mencapai tujuan nasional, dan memastikan pemerintahan berfungsi efektif serta efisien guna mewujudkan tujuan tersebut. Masih menurut Sedarmayanti (2012), terdapat empat dimensi utama yang menjadi prinsip-prinsip fundamental *good governance* secara konseptual, yaitu:

1. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu kewajiban setiap unsur pemerintahan untuk mempertanggungjawabkan segala kebijakan dan tindakannya kepada publik. Dalam konteks administrasi publik, akuntabilitas mencerminkan sejauh mana kebijakan, program, dan anggaran dapat dijelaskan secara rasional kepada masyarakat;
2. Transparansi (*transparency*), merujuk pada keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan serta penyediaan informasi yang jujur, jelas, dan mudah diakses oleh masyarakat. Transparansi penting untuk membangun kepercayaan publik dan mencegah praktik korupsi.
3. Partisipasi (*participation*), mencerminkan keterlibatan aktif masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan kebijakan publik. Prinsip ini sangat penting untuk menjamin bahwa kebijakan yang dibuat relevan dengan kebutuhan masyarakat.
4. Aturan Hukum (*Rule of Law*), merupakan prinsip di mana seluruh tindakan pemerintahan harus sesuai dengan hukum yang berlaku dan ditegakkan secara adil. Kepastian hukum akan menciptakan kepercayaan serta stabilitas dalam pemerintahan.

Empat dimensi ini bersifat universal dan interdependen. Penerapan *good governance* menuntut keseimbangan antar dimensi, bukan hanya berfokus pada satu aspek. Dalam konteks pemerintahan daerah, *good governance* menjadi landasan utama untuk mewujudkan tata kelola yang efektif dan akuntabel pada level lokal. Pemerintah daerah merupakan entitas yang paling dekat dengan masyarakat dan bertanggung jawab secara langsung dalam menyediakan pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu, prinsip-prinsip *good governance* menjadi kerangka acuan dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat, menjunjung keterbukaan informasi, serta memastikan penggunaan sumber daya daerah secara bertanggung jawab. Selain itu, *good governance* di tingkat daerah juga menjadi indikator utama keberhasilan implementasi otonomi daerah, khususnya dalam menjamin distribusi kekuasaan, efisiensi birokrasi, dan peran serta masyarakat lokal dalam proses pengambilan keputusan.

#### **2.2.4. Teori Persepsi**

Teori persepsi digunakan untuk memahami bagaimana pemangku kepentingan membentuk pandangannya terhadap keberadaan dan fungsi Inspektorat Daerah sebagai APIP. Persepsi dalam konteks ini bukan sekadar pengamatan pasif, melainkan hasil dari proses kognitif yang kompleks. Menurut Robbins dan Judge (2013), persepsi adalah proses di mana individu mengorganisasi dan menafsirkan kesan sensoris mereka untuk memberi makna terhadap lingkungan mereka. Dengan demikian, persepsi dapat memengaruhi penilaian, kepercayaan, dan tindakan terhadap lembaga publik.

Untuk memahami persepsi secara utuh, penting juga untuk melihat keterkaitannya dengan perilaku. Persepsi adalah proses kognitif awal yang memungkinkan seseorang menangkap, menyeleksi, dan menginterpretasi informasi tentang suatu objek atau peristiwa. Hasil dari proses ini berperan dalam membentuk perilaku, yaitu kecenderungan psikologis seseorang dalam menilai atau merespons suatu objek secara konsisten. Dengan kata lain, persepsi menyediakan fondasi informasi dan makna yang akan memengaruhi perilaku seseorang.

Robbins dan Judge (2013) dalam menjelaskan pentingnya persepsi menegaskan bahwa "*Simply because people's behavior is based on their perception of what reality is, not on reality itself. The world as it is perceived is the world that is behaviorally important*". Pernyataan ini menekankan bahwa persepsi lebih menentukan perilaku manusia daripada realitas itu sendiri. Dengan kata lain, dunia yang penting secara perilaku bukanlah dunia sebagaimana adanya, melainkan sebagaimana ia dipersepsi oleh individu. Hal ini menegaskan bahwa dalam konteks organisasi maupun kehidupan sosial secara umum, persepsi memegang peran sentral dalam membentuk sikap, penilaian, serta keputusan seseorang.

Proses persepsi tidak berlangsung secara statis, melainkan melibatkan interaksi dinamis antara berbagai faktor. Robbins dan Judge (2013) mengidentifikasi tiga kategori utama yang memengaruhi terbentuknya persepsi, yakni faktor yang berasal dari dalam diri individu (*perceiver*), sifat atau karakteristik dari objek yang diamati (*target*), serta konteks situasional di mana persepsi itu terjadi (*situation*).

Faktor pertama adalah internal individu meliputi sikap, motivasi, minat, pengalaman sebelumnya, serta harapan. Semua elemen ini membentuk kerangka mental yang digunakan seseorang dalam menyaring dan menafsirkan informasi yang diterimanya. Menurut Robbins dan Judge (2013), persepsi individu terhadap suatu objek sangat dipengaruhi oleh karakteristik internal dari perseptor (*perceiver*), yang meliputi sikap (*attitudes*), motif (*motives*), minat (*interests*), pengalaman (*experience*), dan harapan (*expectations*). Sikap mencerminkan penilaian evaluatif yang menetap dan memengaruhi bagaimana stimulus ditafsirkan, sedangkan motif sebagai dorongan psikologis membentuk kecenderungan seseorang untuk mempersepsi hal-hal yang sesuai dengan kebutuhannya. Minat menentukan selektivitas perhatian terhadap stimulus yang dianggap relevan, sehingga aspek-aspek yang tidak menarik dapat diabaikan. Sementara itu, pengalaman masa lalu memberikan kerangka acuan dalam menafsirkan situasi baru, yang dapat memperkuat atau menghambat persepsi yang objektif. Harapan, sebagai prediksi atau keyakinan tentang apa yang akan terjadi, sering kali membentuk persepsi bahkan sebelum stimulus aktual diterima. Dengan demikian, persepsi bukanlah proses netral, tetapi dipengaruhi secara kuat oleh kondisi psikologis dan kognitif dari individu yang mempersepsi.

Faktor kedua, objek atau stimulus yang diamati (*target*) juga turut membentuk persepsi melalui karakteristik-karakteristik tertentu. Beberapa faktor utama dalam target yang memengaruhi proses persepsi publik meliputi *novelty*, *motion*, *sounds*, *size*, *background*, *proximity*, dan *similarity*. *Novelty* mengacu pada tingkat kebaruan atau ketidakterbiasaan objek. Dalam konteks ini, perubahan

paradigma peran Inspektorat Daerah dari sekadar auditor menjadi mitra strategis (konsultan) merupakan hal yang relatif baru bagi sebagian pemangku kepentingan. Kebaruan ini dapat menimbulkan perhatian lebih, namun juga keraguan jika tidak disosialisasikan secara memadai. *Motion*, atau dinamika aktivitas, tercermin dari bagaimana aktifnya Inspektorat Daerah dalam melakukan audit, memberikan konsultasi, dan menindaklanjuti rekomendasi. Semakin aktif dan terlihat mobilitasnya, maka semakin kuat pula daya perseptualnya. *Sounds* diinterpretasikan sebagai suara simbolik, seperti laporan, publikasi hasil pengawasan, atau keterlibatan dalam forum publik. Keberadaan suara atau komunikasi ini memberi kesan bahwa Inspektorat Daerah bukan lembaga senyap, melainkan entitas yang aktif menyuarakan fungsi pengawasan.

*Size* dalam konteks organisasi mencerminkan ruang lingkup peran dan kekuatan lembaga. Ketika pemangku kepentingan melihat Inspektorat Daerah memiliki kapasitas dan otoritas besar dalam mengarahkan tata kelola, maka persepsi terhadap kebermaknaannya meningkat. Namun jika dianggap kecil, pasif, atau simbolik, maka persepsinya bisa merosot. *Background*, atau latar belakang birokrasi dan reputasi kelembagaan, juga membentuk persepsi. Jika Inspektorat Daerah dilatarbelakangi oleh sistem birokrasi yang tertutup atau hierarkis, maka kredibilitasnya bisa dipertanyakan. Sebaliknya, jika didukung oleh ekosistem organisasi yang terbuka dan responsif, maka ia akan lebih dipercaya. *Proximity* mengacu pada kedekatan antara Inspektorat Daerah dan pemangku kepentingan. Kedekatan ini dapat berupa akses, komunikasi, atau kolaborasi. Jika Inspektorat Daerah mudah dijangkau dan sering berinteraksi dengan *stakeholder*, maka

persepsinya cenderung lebih positif. Terakhir, *similarity* merujuk pada kesamaan nilai atau tujuan antara Inspektorat Daerah dan para pemangku kepentingan. Ketika *stakeholder* merasa Inspektorat Daerah memperjuangkan hal yang sama, seperti transparansi dan perbaikan layanan public, maka persepsi terhadap peran pengawasan akan semakin kuat dan mendalam.

Faktor ketiga adalah konteks atau situasi di mana proses persepsi berlangsung. Proses persepsi tidak terjadi dalam ruang hampa, melainkan berlangsung dalam suatu situasi yang memengaruhi bagaimana individu mengamati dan menafsirkan stimulus. Menurut Robbins dan Judge (2013), situasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap proses persepsi, bahkan dapat mengubah makna yang diberikan terhadap objek yang sama dalam kondisi yang berbeda. Tiga faktor situasional utama yang memengaruhi persepsi adalah *time* (waktu), *work setting* (lingkungan kerja), dan *social setting* (lingkungan sosial).

*Time* berkaitan dengan kapan persepsi terjadi. Waktu tertentu dapat meningkatkan atau menurunkan sensitivitas individu terhadap suatu stimulus. Sebagai contoh, persepsi terhadap suatu kejadian dapat berbeda jika terjadi saat tekanan tinggi, mendekati tenggat waktu, atau dalam kondisi emosional tertentu. Waktu juga mencakup dimensi kronologis, seperti persepsi terhadap sesuatu sebelum dan sesudah perubahan kebijakan atau peristiwa penting. *Work setting* merujuk pada konteks fisik dan struktural tempat seseorang bekerja. Faktor-faktor seperti tata ruang, tekanan tugas, hubungan antar rekan kerja, dan sistem pelaporan dapat memengaruhi persepsi individu terhadap orang lain atau situasi kerja. Lingkungan kerja yang formal, penuh tekanan, atau birokratis dapat menciptakan

persepsi yang berbeda dibanding lingkungan kerja yang fleksibel dan mendukung partisipasi. Sementara faktor ketiga, *social setting* mengacu pada konteks sosial dan budaya tempat individu berada saat membentuk persepsi. Norma sosial, ekspektasi kelompok, serta dinamika kekuasaan dan status dalam suatu lingkungan sosial dapat membentuk cara individu memaknai suatu objek atau peristiwa. Persepsi seseorang sering kali dipengaruhi oleh interpretasi mayoritas atau tekanan sosial untuk menyetujui pandangan dominan dalam kelompoknya.

Dengan demikian, persepsi merupakan hasil dari interaksi kompleks antara stimulus, perseptor, dan konteks situasional tempat persepsi itu terbentuk. Pemahaman terhadap faktor-faktor situasional sangat penting untuk menganalisis persepsi secara utuh dan tidak semata-mata menyalahkan perseptor atau objek yang diamati. Dalam praktiknya, manusia sering kali menyederhanakan proses persepsi melalui berbagai *shortcut* atau jalan pintas. Robbins menyebut beberapa bentuk *shortcut* yang lazim digunakan, seperti selektifitas persepsi, yakni hanya memperhatikan informasi tertentu yang sesuai dengan minat atau keyakinan; efek halo, yakni menilai keseluruhan berdasarkan satu karakteristik menonjol; stereotipe, yakni mengeneralisasi berdasarkan kelompok atau kategori sosial; dan efek kontras, yakni membandingkan stimulus saat ini dengan stimulus sebelumnya yang sangat berbeda. *Shortcut* ini memang efisien dalam memproses informasi, tetapi juga rentan menimbulkan bias yang tidak disadari.

Lebih jauh, Robbins dan Judge (2013) mengaitkan proses persepsi dengan konsep teori atribusi. Dalam konteks organisasi dan institusi, proses atribusi memainkan peran yang sangat penting dalam membentuk penilaian terhadap

kinerja, legitimasi, dan kepercayaan terhadap suatu entitas kelembagaan. Robbins dan Judge (2013) menjelaskan bahwa atribusi adalah kecenderungan untuk mengidentifikasi sebab dari suatu tindakan atau hasil yang diamati, baik dengan mengaitkannya pada faktor internal maupun eksternal. Dalam ranah organisasi, atribusi bukan hanya menjadi alat untuk memahami perilaku individu, tetapi juga digunakan sebagai kerangka berpikir dalam menilai berbagai aktivitas institusional, seperti kebijakan, pelayanan publik, efektivitas pengawasan, dan hasil kinerja organisasi secara keseluruhan. Ketika sebuah institusi menghadapi kritik atau pujian, publik, pemangku kepentingan, maupun pihak pengambil keputusan akan secara otomatis terlibat dalam proses atribusi, yakni apakah keberhasilan atau kegagalan tersebut disebabkan oleh kompetensi internal lembaga, atau oleh faktor eksternal seperti keterbatasan sumber daya, regulasi pusat, atau tekanan politik.

Pada lingkungan organisasi, persepsi terhadap institusi tidak hanya ditentukan oleh fakta objektif atau indikator kinerja yang terukur, melainkan juga oleh bagaimana publik dan stakeholder mengatribusikan penyebab di balik pencapaian atau kegagalan yang terjadi. Dalam prosesnya, Robbins dan Judge (2013) menyoroti adanya bias dalam proses atribusi di tingkat organisasi, di mana publik atau pemangku kepentingan cenderung melakukan penilaian yang tidak seimbang terhadap lembaga publik. Salah satu bias yang relevan dalam konteks ini adalah *fundamental attribution error*, yakni kecenderungan untuk terlalu cepat menyalahkan kapasitas atau niat institusi (atribusi internal), tanpa mempertimbangkan keterbatasan struktural atau intervensi eksternal yang turut memengaruhi hasil kerja organisasi. Hal ini sangat umum terjadi dalam penilaian

terhadap institusi pemerintah, di mana kegagalan program publik sering kali dikaitkan langsung dengan kelemahan birokrasi, tanpa melihat kompleksitas sistem yang melingkupinya. Di sisi lain, terdapat juga kecenderungan *self-serving bias* dalam komunikasi kelembagaan, yaitu upaya institusi untuk mengaitkan keberhasilan pada kapasitas internalnya, sementara kegagalan dijelaskan sebagai akibat dari intervensi, perubahan kebijakan, atau kendala eksternal lainnya. Bias ini, meskipun sering muncul sebagai strategi naratif atau diplomatik, turut membentuk citra institusi dalam jangka panjang di mata publik.

Dalam konteks penelitian ini, teori persepsi memungkinkan peneliti untuk menganalisis bagaimana persepsi pemangku kepentingan dibentuk terhadap kinerja dan kontribusi Inspektorat Daerah yang dipengaruhi oleh struktur kognitif internal, karakter stimulus yang diamati, serta konteks sosial dan situasional yang melingkupi proses tersebut. Hal ini mencakup kepercayaan, pemahaman atas fungsi pengawasan intern, serta sikap terhadap peran Inspektorat Daerah dalam mewujudkan *good governance*. Oleh karena itu, persepsi menjadi variabel penting dalam menilai efektivitas kelembagaan, sekaligus mencerminkan legitimasi dan penerimaan publik terhadap fungsi asurans dan konsultasi yang dijalankan oleh APIP di daerah.

### **2.3. Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini bertujuan untuk memahami persepsi pemangku kepentingan terhadap peran Inspektorat Daerah sebagai APIP dalam mendukung terwujudnya prinsip-prinsip *good governance*. Isu tata kelola pemerintahan menjadi latar penting dalam penyusunan kerangka pemikiran ini. Meskipun telah ditetapkan sebagai

agenda strategis nasional, pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat daerah menghadapi berbagai hambatan, mulai dari lemahnya kapasitas kelembagaan pengawasan, tumpang tindih regulasi, hingga resistensi terhadap perubahan budaya kerja yang menghambat publik untuk mendapatkan manfaat nyata.

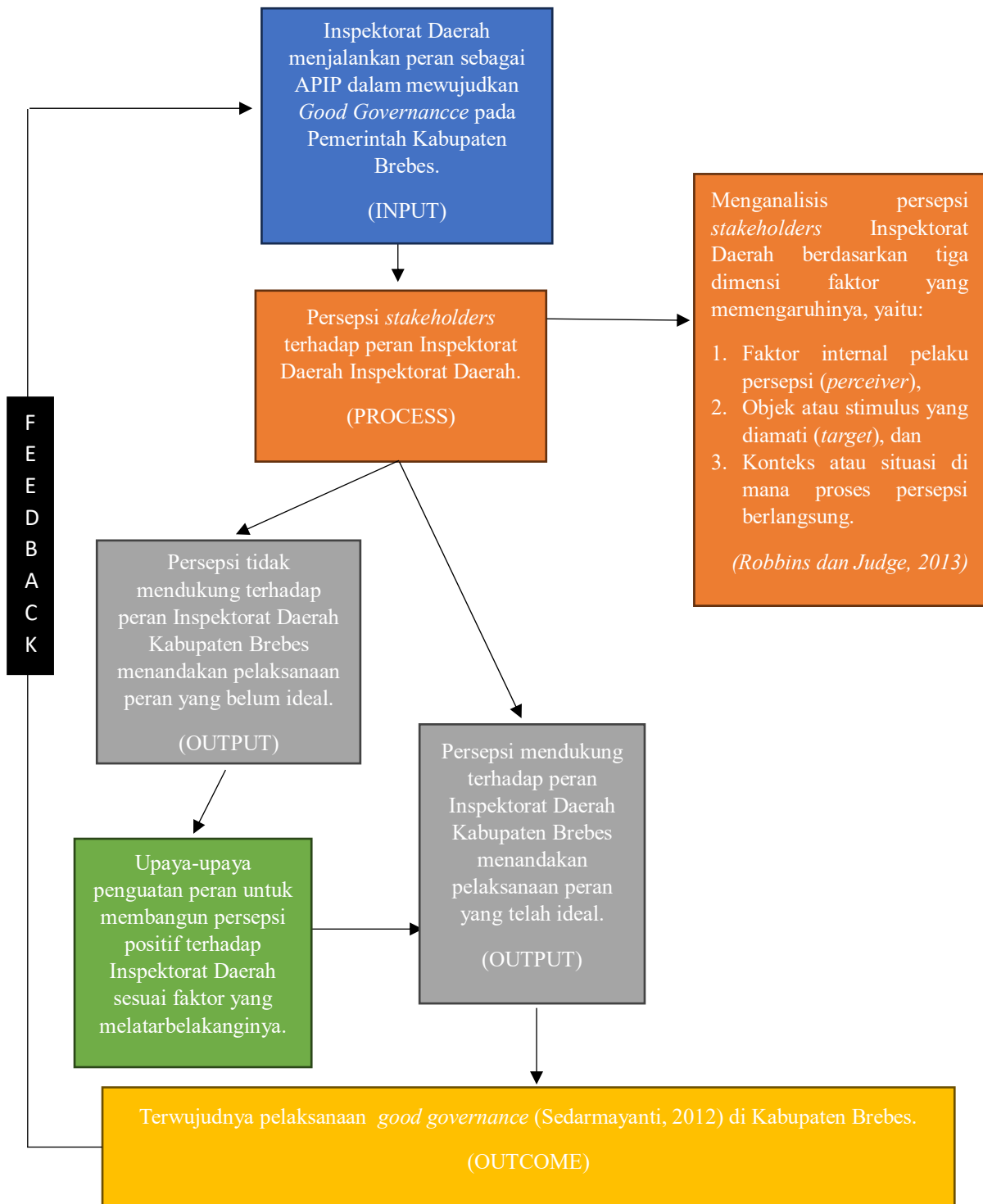
Secara normatif, penguatan APIP diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), yang menekankan pentingnya pengawasan intern sebagai bagian dari sistem manajemen pemerintahan. Selain itu, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 5 Tahun 2020 mengatur tentang *Road Map Reformasi Birokrasi 2020–2024* yang memosisikan APIP sebagai katalisator peningkatan akuntabilitas birokrasi. Inspektorat Daerah dituntut untuk bertransformasi dari sekadar auditor menjadi mitra strategis (*strategic partner*) dan pemberi nilai tambah (*value creator*). Konteks regulatif ini memberikan legitimasi sekaligus tuntutan peran yang semakin kompleks bagi Inspektorat Daerah dalam mendukung *good governance* melalui mekanisme pengawasan.

Untuk menggali persepsi secara lebih mendalam, digunakan konsep Persepsi dari Robbins dan Judge (2017), yang menjelaskan bahwa persepsi adalah proses di mana individu mengorganisasi dan menafsirkan kesan sensoris mereka untuk memberi makna terhadap lingkungan mereka. Dengan demikian, persepsi dapat memengaruhi penilaian, kepercayaan, dan perilaku terhadap lembaga publik. Dalam memahami persepsi pemangku kepentingan, penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan Robbins dan Judge (2013) melalui tiga dimensi yang memengaruhi terbentuknya persepsi, yakni faktor yang berasal dari dalam diri

individu (*perceiver*), sifat atau karakteristik dari objek yang diamati (*target*), serta konteks situasional di mana persepsi itu terjadi (*situation*). Faktor-faktor tersebut didukung dengan pemahaman atas berbagai *shortcut* atau jalan pintas yang lazim digunakan dan konsep atribusi beserta bias yang seringkali menyertainya.

Sebagai landasan normatif, *good governance theory* dari Sedarmayanti (2012) sebagai bagian dari paradigma (*New Public Service*) digunakan untuk menjelaskan prinsip-prinsip ideal dalam tata kelola pemerintahan, yaitu partisipasi, transparansi, akuntabilitas, penegakan hukum, responsivitas, efektivitas, efisiensi, kesetaraan, konsensus, dan visi strategis. Teori ini memberikan tujuan konseptual yang ingin dicapai oleh pemerintah daerah, di mana Inspektorat Daerah diposisikan sebagai aktor utama dalam memastikan pemenuhan prinsip-prinsip tersebut melalui fungsi pengawasan intern.

Dengan demikian, kerangka pemikiran dalam penelitian ini menjelaskan bahwa persepsi positif pemangku kepentingan terhadap peran Inspektorat Daerah sebagai APIP menandakan telah optimalnya pelaksanaan peran APIP oleh Inspektorat Daerah. Sebaliknya, persepsi yang negatif menunjukkan lemahnya pengaruh Inspektorat Daerah, bahkan menimbulkan resistensi terhadap fungsi pengawasan itu sendiri. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji secara mendalam bagaimana persepsi para pemangku kepentingan dibentuk, hambatan yang menyertainya, serta upaya yang perlu dilakukan untuk memperkuat peran Inspektorat Daerah sebagai APIP dalam rangka mendukung terwujudnya *good governance* di Kabupaten Brebes.



**Gambar 2.1. Bagan Kerangka Pemikiran**

*Sumber: Data Olahan Peneliti*

## 2.4. Proposisi

Berdasarkan kajian literatur dan data awal mengenai dinamika pelaksanaan pengawasan internal di daerah, khususnya dalam kerangka reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan, maka proposisi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Persepsi para pemangku kepentingan terhadap peran Inspektorat Daerah sebagai APIP di Kabupaten Brebes belum sepenuhnya sejalan dengan fungsi idealnya terbentuk faktor internal pemberi persepsi, target atau obyek yang dipersepsikan serta situasi terbentuknya persepsi. Pada faktor internal pemberi persepsi, latar belakang dan peran dalam tata kelola pemerintahan di Kabupaten Brebes memberikan pengaruh yang dominan terhadap penilaian pemberi persepsi. Pada target atau obyek yang dipersepsikan sesuai dengan kapasitas kelembagaan organisasi. Sementara pada faktor situasi, kedudukan struktural memegang peranan penting terbentuknya persepsi.
2. Kendala dalam membangun persepsi pemangku kepentingan yang mendukung peran Inspektorat Daerah utamanya dilatarbelakangi karena ketidaksesuaian pembinaan dan pengawasan Inspektorat Daerah terhadap kepentingan perangkat daerah dan desa, keterbatasan sumber daya Inspektorat Daerah, rendahnya kualitas rekomendasi, minimnya dukungan pengambil kebijakan, serta independensi Inspektorat Daerah terhadap pengaruh para pihak di lingkungan organisasinya. Perbedaan pandangan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara peran ideal dan persepsi nyata yang menghambat peran

Inspektorat Daerah dalam mewujudkan penerapan prinsip-prinsip *good governance*.

3. Penguatan peran Inspektorat Daerah sebagai APIP dalam mewujudkan *good governance* harus dilakukan secara strategis untuk membentuk persepsi positif. Persepsi negatif yang berkembang, seperti anggapan bahwa Inspektorat Daerah hanya berfungsi sebagai alat kontrol administratif, perlu diubah melalui komunikasi strategis, keterlibatan dalam proses perencanaan, serta publikasi hasil pengawasan yang solutif dan konstruktif. Pada sisi kelembagaan, penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan berbasis risiko, peningkatan literasi digital, serta pemberian ruang independensi menjadi kunci untuk memastikan fungsi pengawasan berjalan efektif dan tidak hanya bersifat administratif. Selain itu, peningkatan daya dorong hasil pengawasan memerlukan dukungan struktural dan politik dari kepala daerah agar rekomendasi Inspektorat Daerah benar-benar ditindaklanjuti. Keberhasilan penguatan Inspektorat Daerah sangat ditentukan oleh keselarasan antara persepsi yang dibentuk, struktur yang diperkuat, dan sistem yang dibangun secara kolaboratif dan berkelanjutan.