

KINERJA INSPEKTORAT DALAM FUNGSI PENGAWASAN

(STUDI PADA PEMERINTAH KABUPATEN MALANG)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya

MOCHAMAD CATUR HERI S

NIM. 0510310073



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
KONSENTRASI PEMERINTAHAN DAERAH
MALANG
2012**

MOTTO

*Dan sesungguhnya sesudah kepedihan itu ada
kebahagiaan*

(Q.S. Al-Insyirah [94]:6)

Hidup adalah perjuangan tanpa henti-henti

(Dewa 19)



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan pihak lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang,

Mahasiswa



Nama : Mochamad Catur

NIM : 0510310073



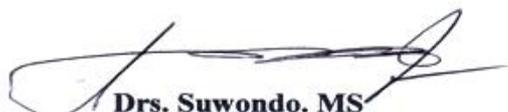
TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 13 Desember 2011
Jam : 10.00 WIB
Skripsi atas nama : Mochamad Catur Heri Setiawan
Judul : Kinerja Inspektorat dalam fungsi pengawasan
(Studi pada pemerintah Kabupaten Malang)

Dan Dinyatakan LULUS**MAJELIS PENGUJI**

Ketua



Drs. Suwondo. MS
NIP. 19530201 198010 1 001

Anggota



Drs. Minto Hadi. M.Si
NIP. 19540127 198103 1 003

Anggota



Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS
NIP. 19691002 199802 1 001

Anggota



Drs. Aspan Munadi, MAP
NIP. 19460827 197302 1 001

RINGKASAN

Mochamad Catur, 2011, **Kinerja Inspektorat Dalam Fungsi Pengawasan (Studi pada Pemerintah Kabupaten Malang)**, Drs. Suwondo, MS, Drs. Minto Hadi, M.Si. 129 + xv

Berjalannya kinerja organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Malang di hadapkan dengan berbagai permasalahan memerlukan sebuah indikator pelaksanaan yang jelas sehingga akuntabilitas kinerja Pemerintah Daerah dapat dilihat. Sebagai lembaga pengawas Pemerintah Daerah peranan Inspektorat Kabupaten dalam melakukan audit kinerja pemerintah daerah menjadi sangatlah penting. Dalam penelitian ini obyek utama yang menjadi fokus perhatian peneliti adalah bagaimanakah kinerja Inspektorat dalam melakukan pengawasan kinerja Pemerintah Kabupaten Malang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja Inspektorat Kabupaten Malang dalam melaksanakan fungsi pengawasan di dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Malang dan juga untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi pendukung dan yang menghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Malang dalam melaksanakan fungsi pengawasan di dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Malang.

Dalam rancangan penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian deskriptif. Adapun fokus penelitiannya meliputi kinerja aparatur, proses pengawasan, kinerja pengawasan, hasil pengawasan serta faktor pendukung serta penghambat dalam melakukan mekanisme pengawasan. Lokasi penelitian yang dipilih adalah pada Inspektorat Kabupaten Malang. Teknik pengumpulan data adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber data yang diambil dari data primer dengan melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai Inspektorat Kabupaten Malang serta beberapa data sekunder yang bisa memperkuat hasil penelitian ini. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif.

Pemeriksaan yang dilakukan oleh Inspektorat merupakan suatu upaya pengawasan atas kinerja SKPD baik dari sektor keuangan maupun layanan yang di berikan. Dengan adanya prosesi pengawasan pada satuan kinerja pemerintah daerah yang ada di harapkan kinerja serta layanan yang di berikan oleh pemerintah daerah dapat berjalan dengan baik. Dari hasil analisa data dapat diambil kesimpulan bahwa, dalam proses pengawasan yang dijalankan oleh Inspektorat Kabupaten Malang terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Malang telah menunjukkan hasil kinerja yang baik. Hal ini tampak dari terpenuhinya semua target laporan yang direncanakan, serta terpenuhinya seluruh rencana kegiatan yang di rencanakan pihak Inspektorat Kabupaten Malang. Hasil dari pengawasan yang di laksanakan oleh Inspektorat Kabupaten Malang adalah terwujudnya sistem pelaporan

serta mekanisme pengawasan yang baik pada lingkup Pemerintah Kabupaten Malang. Salah satu outcome yang di harapkan dari pengawasan adalah terciptanya akuntabilitas di dalam tubuh Pemerintah Kabupaten Malang. Beberapa faktor penghambat yang di hadapi oleh Inspektorat Kabupaten Malang adalah kurangnya sumberdaya di dalam SKPD Kabupaten Malang dalam proses penyusunan laporan serta kurangnya piranti hukum dan kebijakan guna menindak lanjuti hasil temuan pengawasan.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji syukur kehadirat ALLAH SWT, karena dengan ridho dan ma'unah-NYA akhirnya penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan umat Islam Nabi Besar Muhammad SAW telah membimbing dan menuntun umatnya menuju jalan yang penuh dengan cahaya ilmu yang diridhoi oleh ALLAH SWT.

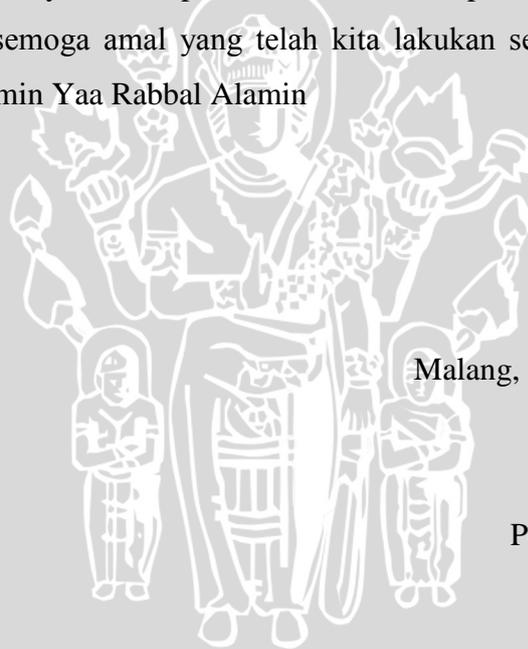
Penelitian skripsi ini membahas tentang kinerja Inspektorat dalam fungsi pengawasan (studi pada pemerintah Kabupaten Malang). Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penelitian skripsi ini tentunya tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan, dukungan, dan kerjasama dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
2. Bapak Dr. M.R. Khairul Muluk, S.Sos, M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik.
3. Bapak Drs. Suwondo, MS selaku ketua Pembimbing yang telah sabar dan menyempatkan waktu untuk dapat membimbing saya dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
4. Bapak Drs. Minto Hadi, Msi selaku Anggota pembimbing yang juga telah sabar memberikan arahan dan bimbingannya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Ibu Tridiyah Maistuti selaku Inspektur Inspektorat Kabupaten Malang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian ini di tempatnya
6. Bapak Didiet Candra selaku kepala sub bagian administrasi dan umum Inspektorat Kabupaten Malang

7. Ibu Janti Nurchaeni selaku kepala sub bagian perencanaan Inspektorat Kabupaten Malang
8. Bapak Djanuri selaku kepala sub bagian evaluasi dan pelaporan Inspektorat Kabupaten Malang
9. Terima kasih kepada Bapak dan Ibu dirumah yang senantiasa memberikan dukungan dan doanya sehingga atas ridho ALLAH SWT diberikan jalan kemudahan bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
10. Beloved Manda, Erni Rianti Aryani yang telah memberikan dukungan dan doa nya kepada penulis.
11. Best Friends Windi Ahmad, Hafid Seehand, Dito Wahyutomo, serta sahabat lain yang terlalu banyak untuk penulis sebutkan satu-persatu. Thanks ALL.

Teriring do'a semoga amal yang telah kita lakukan senantiasa diberkati oleh ALLAH SWT. Amin Yaa Rabbal Alamin



Malang, Oktober 2011

Penulis

DAFTAR ISI

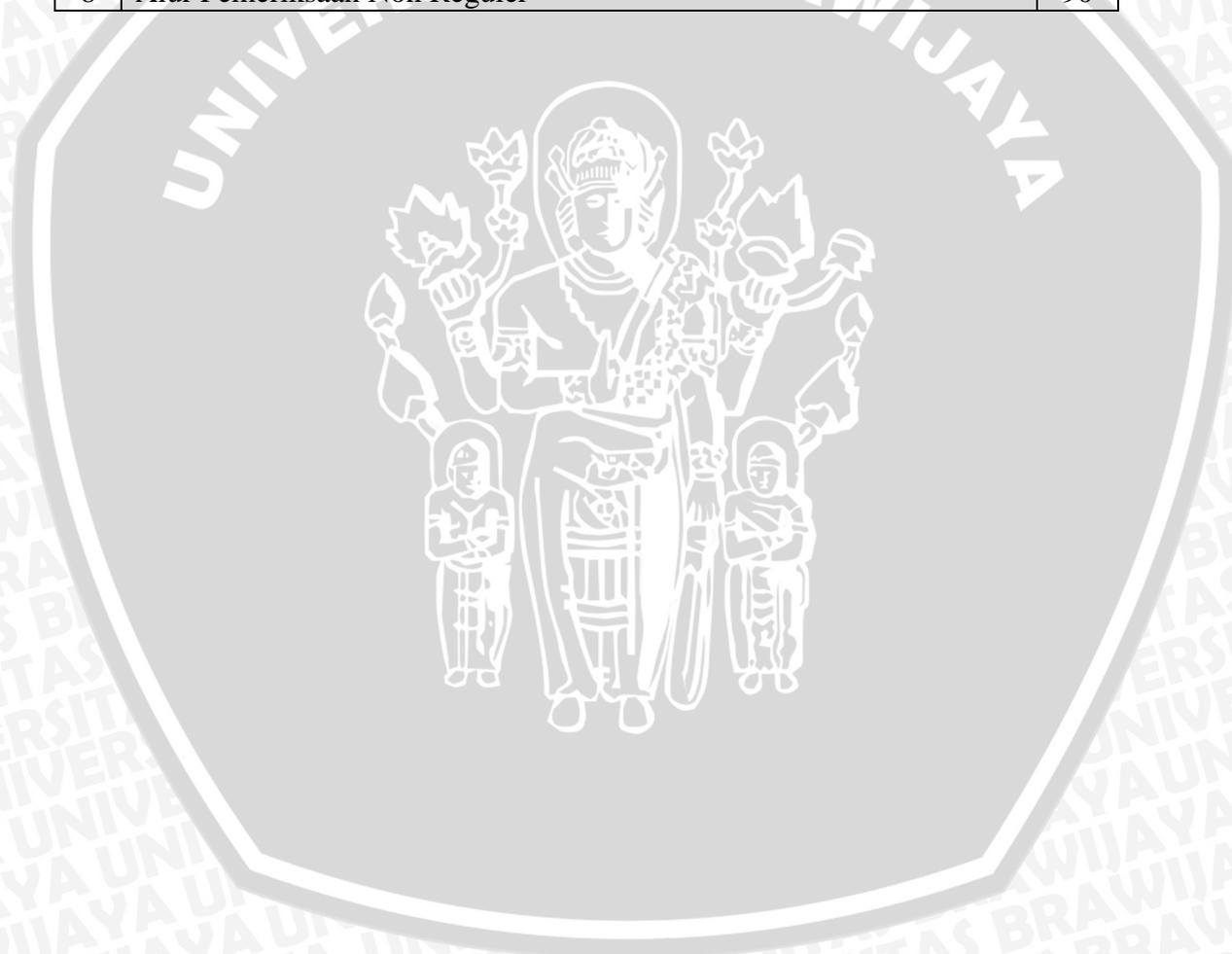
	Hal.
MOTTO	
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	
TANDA PENGESAHAN	
RINGKASAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN -----	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Sistematika Pembahasan	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA -----	8
A. Pemerintahan Daerah	8
1. Pengertian Pemerintahan Daerah	8
2. Aparatur Pemerintah	9
3. Peran Pemerintah Daerah	11
B. Pengawasan	17
1. Pengertian Pengawasan	ix7
2. Tujuan Pengawasan.....	ix9
3. Tipe Pengawasan.....	22
C. Kinerja	24
1. Pengertian Kinerja	24
2. Standar Pengukuran Kinerja	25
3. Penilaian Kinerja	28
4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	29
D. Inspektorat.....	32
BAB III METODE PENELITIAN-----	37
A. Jenis Penelitian	38
B. Fokus Penelitian	39
C. Lokasi dan Situs Penelitian	40
D. Sumber Data	41
E. Pengumpulan Data	42
F. Instrumen Penelitian	43
G. Analisis Data	44



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	47
A. Gambaran Umum Kabupaten Malang.	47
1. Kondisi Geografis Kabupaten Malang.	47
2. Kondisi Demografi.	52
3. Kondisi Ekonomi.	54
4. Kondisi Sosial, Budaya, dan Agama.	57
B. Gambaran Umum Inspektorat Kabupaten Malang.	58
a. Inspektorat Kabupaten Malang.	58
b. Visi dan Misi.	60
c. Organisasi.	63
C. Penyajian Data Fokus.	66
1. Kinerja Inspektorat Kabupaten Malang.	66
a. Kinerja Aparatur Inspektorat kabupaten Malang.	66
i. Disiplin kerja aparatur.	66
ii. Responsivitas aparatur.	70
iii. Responsibilitas aparatur.	73
b. Proses Pengawasan oleh Inspektorat Kabupaten Malang.	76
1. Pengawasan Administrasi Umum Pemerintahan.	82
2. Pengawasan Reguler.	85
3. Pengawasan Non Reguler.	90
c. Kinerja Pengawasan Inspektorat Kabupaten Malang.	92
2. Hasil Pengawasan Inspektorat Kabupaten Malang.	100
3. Faktor Pendukung dan Penghambat.	103
D. Analisa Data.	105
1. Kinerja Inspektorat Kabupaten Malang.	105
a. Kinerja aparatur Inspektorat Kabupaten Malang.	105
1. Disiplin Aparatur.	105
2. Responsivitas Aparatur.	108
3. Responsibilitas Aparatur.	109
b. Pengawasan oleh Inspektorat Kabupaten Malang.	112
c. Kinerja pengawasan Inspektorat Kabupaten Malang.	115
2. Hasil Pengawasan Inspektorat.	119
3. Faktor Pendukung dan Penghambat.	120
BAB V PENUTUP	122
A. Kesimpulan.	122
B. Saran.	124
DAFTAR PUSTAKA	126

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Hal.
1	Tipe pengawasan	22
2	Struktur Kelembagaan Menurut Permendagri no 64 tahun 2007	36
3	Komponen – Komponen Analisis Data Metode Interaktif	45
4	Peta Kabupaten Malang	48
5	Bagan susunan organisasi Inspektorat Kabupaten Malang sesuai dengan peraturan Bupati No.23 Tahun 2008	64
6	Alur Pelaporan Reviu Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	84
7	Alur Pemeriksaan Reguler	89
8	Alur Pemeriksaan Non Reguler	90



DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal.
1	Jumlah Desa Kelurahan Di Kabupaten Malang	50
2	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Malang	51
3	Kepadatan Penduduk Per Kecamatan Di Kabupaten Malang	53
4	Pendapatan dan Belanja Daerah 2009	55
5	Jumlah Dan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Di Inspektorat Kabupaten Malang	65
6	Komposisi Personil Inspektorat Kabupaten Malang Tahun 2010	69
7	Tingkat kehadiran pegawai Inspektorat Kabupaten Malang Tahun 2010	69
8	Sasaran, Anggaran dan Realisasi Inspektorat Kabupaten Malang	116



BAB I

PENDAHULUAN

A.Latar Belakang

Sejak Januari 2001 bangsa dan negara Indonesia memulai babak baru penyelenggaraan pemerintahan, dimana Otonomi Daerah dilaksanakan di seluruh Dati II (Kota dan Kabupaten) yang jumlahnya mencapai 336. Hampir seluruh kewenangan pemerintah pusat diserahkan pada daerah, kecuali lima bidang; Politik Luar Negeri, Pertahanan Keamanan, Peradilan, Moneter, Fiskal dan agama.

Hal ini menimbulkan peningkatan tanggungjawab penyelenggaraan pemerintahan (penyediaan barang publik dan pembangunan ekonomi) di tingkat daerah yang sangat besar, pembangunan daerah dan telah menjadi salah satu bagian utama kebutuhan penduduk. Namun, kemampuan daerah untuk mempertahankan dan meningkatkan penyelenggaraan pembangunan infrastruktur tersebut dapat dikatakan sangat terbatas, mengingat peranan Pendapatan Asli Daerah (PAD) masih rendah dalam penerimaan APBD daerah Kota/Kabupaten dan kesiapan sumber daya manusia (SDM) serta kemampuan manajemen di tingkat daerah masih sangat terbatas.

Salah satu hal yang paling disorot ketika Otonomi Daerah dilaksanakan adalah mengenai akuntabilitas kinerja pemerintah daerah. Akuntabilitas kinerja ini sering kali di sebut sebagai akuntabilitas sektor Publik. Akuntabilitas sektor publik berhubungan dengan praktik transparansi dan pemberian informasi kepada publik dalam rangka pemenuhan hak publik. Sedangkan good

governance menurut World Bank didefinisikan sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab dan sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, pencegahan korupsi baik secara politis maupun administratif, menciptakan disiplin anggaran, serta menciptakan kerangka hukum dan politik bagi tumbuhnya aktivitas usaha (Mardiasmo, 2005:6).

Menurut Mardiasmo (2005:4), terdapat tiga aspek utama yang mendukung terciptanya pemerintahan yang baik (*good governance*), yaitu pengawasan, pengendalian, dan pemeriksaan. Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pihak di luar eksekutif, yaitu masyarakat dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) untuk mengawasi kinerja pemerintahan. Pengendalian (*control*) adalah mekanisme yang dilakukan oleh eksekutif untuk menjamin bahwa sistem dan kebijakan manajemen dilaksanakan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Sedangkan pemeriksaan (audit) merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pihak yang memiliki independensi dan memiliki kompetensi profesional untuk memeriksa apakah hasil kinerja pemerintah telah sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Salah satu unit yang melakukan audit/pemeriksaan terhadap pemerintah daerah adalah Inspektorat daerah. Menurut Falah (2005), Inspektorat daerah mempunyai tugas menyelenggarakan kegiatan pengawasan umum pemerintah daerah dan tugas lain yang diberikan kepala daerah, sehingga dalam tugasnya Inspektorat sama dengan auditor internal. Audit internal adalah audit yang

dilakukan oleh unit pemeriksa yang merupakan bagian dari organisasi yang diawasi (Mardiasmo, 2005:45).

Menurut Boynton (dalam Rohman, 2007), fungsi auditor internal adalah melaksanakan fungsi pemeriksaan internal yang merupakan suatu fungsi penilaian yang independen dalam suatu organisasi untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan organisasi yang dilakukan. Selain itu, auditor internal diharapkan pula dapat lebih memberikan sumbangan bagi perbaikan efisiensi dan efektivitas dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Dengan demikian auditor internal pemerintah daerah memegang peranan yang sangat penting dalam proses terciptanya akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan di daerah.

Peran dan fungsi Inspektorat Provinsi, Kabupaten/Kota secara umum diatur dalam pasal 4 Peraturan Menteri Dalam Negeri No 64 Tahun 2007. Dalam pasal tersebut dinyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas pengawasan urusan pemerintahan, Inspektorat Provinsi, Kabupaten/Kota mempunyai fungsi sebagai berikut: pertama, perencanaan program pengawasan; kedua, perumusan kebijakan dan fasilitas pengawasan; dan ketiga, pemeriksaan, pengusutan, pengujian, dan penilaian tugas pengawasan.

Sementara itu, untuk melaksanakan tugas tersebut, Inspektorat Kabupaten mempunyai kewenangan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan pemeriksaan terhadap tugas pemerintah daerah yang meliputi bidang pemerintahan dan pembangunan, ekonomi, keuangan dan aset, serta bidang khusus;

2. Pengujian dan penilaian atas kebenaran laporan berkala atau sewaktu-waktu dari setiap unit/satuan kerja;
3. Pembinaan tenaga fungsional pengawasan di lingkungan Inspektorat Kabupaten;
4. Penyelenggaraan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas Inspektorat Kabupaten.

Kabupaten Malang sebagai salah satu Kabupaten yang memiliki wilayah yang sangat luas serta terbagi dengan wilayah yang terpisah setelah terjadi proses pemekaran. Luasnya wilayah Kabupaten Malang dengan jumlah penduduk yang besar, serta daerah yang terpisah antara wilayah selatan dan utara dimana dipisahkan oleh wilayah Kota Malang dan Kota Batu menjadi sebuah tantangan tersendiri bagi jalannya sistem pemerintahan daerah yang ada di Kabupaten Malang. Wilayah luas dan terpisah ini menyebabkan kinerja pemerintah daerah cukup berat dalam melakukan pengawasan. Oleh karena itu peranan Inspektorat dalam melakukan pengawasan kinerja pemerintah daerah menjadi sangatlah menarik. Berjalannya kinerja organisasi pemerintah daerah Kabupaten Malang yang di hadapkan dengan berbagai tantangan ini memerlukan sebuah indikator pelaksanaan yang jelas sehingga akuntabilitas kinerja pemerintah daerah dapat dilihat. Saran untuk mengetahui kinerja pemerintah daerah adalah dengan mengetahui bagaimana kinerja Inspektorat dalam melakukan pengawasan di wilayahnya. Melihat uraian di atas maka penelitian ini mengambil judul **“Kinerja Inspektorat dalam Fungsi Pengawasan (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Malang)”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang ada pada latar belakang maka penulis menarik suatu rumusan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Kinerja Inspektorat dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Malang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat ?
2. Faktor-faktor apa sajakah yang mendukung dan yang menghambat kinerja Inspektorat dalam melakukan fungsi pengawasan ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang diharapkan dicapai peneliti dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja Inspektorat Kabupaten Malang dalam melaksanakan fungsi pengawasan di dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Malang.
2. Untuk mendeskripsikan pengawasan oleh Inspektorat Kabupaten Malang terhadap ruang lingkup yang diawasinya, terkait dengan fungsi-fungsi yang dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Malang.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang mendukung dan yang menghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Malang dalam melaksanakan fungsi pengawasan di dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Malang.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Praktis

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi Inspektorat Kabupaten Malang dalam melaksanakan fungsi pengawasan di dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Malang.

2. Secara Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan mengenai kinerja Inspektorat Kabupaten Malang dalam melaksanakan fungsi pengawasan di dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Malang.

3. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan Ilmu Administrasi Publik serta dapat dijadikan informasi pembanding bagi penelitian-penelitian yang lalu dan sebagai referensi bagi peneliti berikutnya dengan topik yang sejenis.

E. Sistematika Penulisan

Agar dapat gambaran yang lebih jelas dan terperinci mengenai isi dari penelitian ini, maka penulis akan menguraikan secara singkat dalam sistematika pembahasan. Sistematika pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab. Secara garis besar, uraian dari sistematika pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan pembahasan yang masih bersifat umum yang meliputi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini berisi teori-teori yang berkaitan dengan penulisan skripsi yang nantinya digunakan untuk melandasi pemikiran dalam pembahasan masalah dari penelitian yang dilakukan. Teori-teori tersebut meliputi teori tentang Pemerintahan Daerah, teori tentang kinerja dan teori tentang pengawasan.

BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, analisis data dan keabsahan data.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai hasil dari penelitian serta pembahasan dari hasil penelitian tersebut.

BAB V : Penutup

Dalam bab ini dikemukakan mengenai kesimpulan atas data yang telah dihasilkan dalam penelitian, serta saran tentang hasil penelitian sebagai bahan masukan bagi pihak-pihak terkait.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

E. Pemerintahan Daerah

1. Pengertian Pemerintahan Daerah

Dalam sejarahnya, di Indonesia pernah dikenal dengan daerah Swatantra, yang sekarang ini dikenal dengan pemerintahan daerah. Pemerintahan umum pusat di daerah pada masa kemerdekaan disebut pamong praja, masa Belanda disebut Binnenlandsbestuur, bestuurdiants-pemerintahan pangreh praja. Pemerintahan khusus pusat di daerah dalam keseharian disebut jawatan atau dinas pusat di daerah atau dinas vertikal. Jadi pemerintahan lokal tidak sama dengan pemerintahan daerah. Pemerintahan lokal meliputi pamong praja, jawatan vertikal dan pemerintahan daerah.

Menurut Kaho dalam Jimung (2005:40) mendefinisikan *local government* adalah:

Bagian dari pemerintah suatu Negara atau bangsa yang berdaulat yang dibentuk secara politis berdasarkan UU yang memiliki lembaga atau badan yang menjalankan pemerintahan yang dipilih masyarakat daerah tersebut, dan dilengkapi dengan kewenangan untuk membuat peraturan, memungut pajak serta memberikan pelayanan kepada warga yang ada didalam wilayah kekuasaannya.

Selanjutnya dalam Bab I ketentuan umum Pasal 1 ayat (2) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan bahwa Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan Pemerintah oleh Pemerintah Daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas

pembantuan dengan prinsip otonomi yang seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia.

2. Aparatur Pemerintah

a. Pengertian Aparatur Pemerintah

Aparatur pemerintah terdiri dari dua kata yaitu “aparatur” dan “Pemerintah”. Kata “aparatur” tersebut didefinisikan oleh Handyaningrat (1991:154) sebagai “Aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan Pemerintah/Negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan nasional. Aspek-aspek itu terutama ialah kelembagaan (organisasi) dan kepegawaian”. Organisasi yang melaksanakan tugas pembangunan dan Pemerintahan dimulai dari Pemerintahan Pusat, Pemerintahan Propinsi, Pemerintahan Kota/Kabupaten, Pemerintahan Kecamatan sampai dengan Pemerintahan Kelurahan adalah yang disebut dengan kelembagaan. Sedangkan “Pemerintah” merupakan “Badan yang menyelenggarakan tugas-tugas untuk pemerintah dan pembangunan” (Handyaningrat,1991:13). Berdasarkan uraian tersebut, maka yang disebut Aparatur Pemerintah adalah : Orang-orang yang menduduki jabatan dalam kelembagaan Pemerintah (Badan Eksekutif), yang meliputi :

- (a) Pejabat Negara, yang bertugas di bidang Pemerintahan, (b) Angkatan Bersejata Republik Indonesia yang bertugas di bidang keamanan dan ketertiban; (c) Pegawai Negeri Pusat dan Daerah; (d) Pegawai Republik Indonesia yang bertugas pada Perangkat Pemerintah Desa/Kecamatan ; e) Aparatur Perekonomian Negara (Handyaningrat, 1991:154).

Dari pendapat tersebut, dikatakan bahwa salah satu unsur Aparatur Pemerintah adalah Pegawai Negeri. Dalam Undang-undang Kepegawaian Nomor 43 tahun 1999 tentang Perubahan UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian disebutkan bahwa : Yang dimaksud dengan Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Seseorang dapat disebut pegawai negeri jika mempunyai 4 (empat) unsur penting yaitu :

- 1) Memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundangan yang berlaku.
- 2) Diangkat oleh pejabat yang berwenang,
- 3) Diserahi tugas dalam jabatan negeri atau tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan.
- 4) Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b. Aspek-aspek dalam Pengertian Aparatur

Dalam pengertian aparatur tercakup aspek-aspek :

- 1) Manusia (personel),
- 2) Kelembagaan (institusi), dan tata laksana,

Tetapi dalam hubungannya dengan profesionalisme, aparatur disini lebih terkait kepada aspek personil.

3. Peran Pemerintah Daerah

Dasar pembentukan Pemerintahan Daerah telah ditetapkan dalam UNDANG-UNDANG DASAR 1945 pada pasal 18 yang berbunyi: Pembagian daerah Indonesia atas daerah besar dan kecil, dengan bentuk dan susunan pemerintahannya ditetapkan dengan undang-undang, dengan memandang dan mengingat dasar permusyawaratan dalam sistem pemerintahan negara, dan hak-hak asal-usul dalam daerah-daerah yang bersifat istimewa.

Dengan demikian Undang-Undang Dasar 1945 merupakan landasan yang kuat untuk menyelenggarakan otonomi dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggungjawab kepada daerah, sebagaimana tertuang dalam ketetapan MPR RI Nomor XV/MPR/1998 tentang penyelenggaraan Otonomi Daerah: Pengaturan, Pembagian, dan Pemanfaatan Sumber Daya Nasional yang berkeadilan serta perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah dalam Kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Menurut Undang-Undang 34 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 3 disebutkan:

- 1) Pemerintahan Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (3) adalah:
 - a. Pemerintahan Daerah Provinsi yang terdiri atas Pemerintah Daerah Provinsi dan DPRD Provinsi;

b. Pemerintahan daerah Kabupaten/Kota yang terdiri atas Pemerintah daerah Kabupaten/Kota dan DPRD Kabupaten/Kota.

2) Pemerintah daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas kepala daerah dan perangkat daerah.

Peran Pemda pada masa lalu yang sentralistis, berbeda dengan peran Pemda pada masa otonomi daerah sekarang ini yang desentralistis. Pada masa sekarang ini, dimana otonomi daerah diberlakukan sejak Januari 2001, Pemda Kabupaten/Kota memiliki otonomi luas dan Pemda Provinsi memiliki kewenangan otonomi terbatas dalam kedudukannya sebagai daerah otonom maupun wakil Pemerintah (pusat) di Daerah.

Peran pemerintah daerah sendiri dalam pembangunan memiliki lima peran pokok yaitu:

a. Peran selaku stabilisator

Dalam pembangunan perlu adanya stabilisasi terkait dengan labilnya situasi politik, ekonomi, sosial budaya. Hal ini disadari bahwa setiap daerah memiliki topografi masyarakat yang berbeda dan potensi yang berbeda pula. Oleh karena itu perlu adanya pengkondisian daerah dalam menyongsong pembangunan yang berkelanjutan agar tidak terjadi sengketa atau konflik didalam pelaksanaan pembangunan.

b. Peran Selaku Inovator

Inovasi adalah produk dari kreativitas, dalam pembangunan inovasi berarti temuan atas metode baru, sistem baru, cara pikir baru. Peran pemerintah sebagai inovator adalah sebagai pelopor dalam pembangunan itu sendiri. Artinya pemerintah haruslah melakukan pembaharuan dalam sistem dan metodologi pembangunan. Entah itu terkait dalam pembangunan administrasinya atau administrasi dalam menunjang pembangunan.

c. Peran Selaku Modernisator

Pembangunan adalah instrumen menuju modern. Salah satu indikator modern adalah kemandirian serta kekuatan ekonomi daerah itu sendiri. Disini pemerintah haruslah melakukan peningkatan akses-akses untuk mencapai modern seperti peningkatan ilmu pengetahuan serta teknologi informasi yang memadai.

d. Peran Selaku Pelopor

Pelopor diartikan sebagai yang mengawali, hal ini terkait dengan penciptaan iklim dalam daerah itu. Dengan kepeloporan pemerintah maka masyarakat akan mengikuti alur pembangunan pemerintah daerah.

e. Peran Selaku Pelaksana Sendiri

Pembangunan adalah tanggung jawab utama pemerintah, dalam hal ini pemerintah daerah selaku pelaksana pembangunan di daerah memiliki peran sebagai pelaksana pembangunan itu sendiri. Hal ini

dikarenakan banyak aspek yang tidak dapat diserahkan kepada swasta terutama terkait dengan kepentingan umum.

Pemerintahan daerah adalah Kepala daerah beserta perangkat daerah otonom yang lain sebagai badan eksekutif daerah. Perangkat daerah terdiri atas sekretariat daerah, Dinas Daerah dan Lembaga teknis daerah lainnya sesuai dengan kebutuhan daerah. Kesemua unsur tersebut merupakan suatu sistem yang saling berhubungan dan bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama, azas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah ada 3 (tiga) macam yaitu (M.R.Muluk2005):

1. Azas Desentralisasi.

Desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintahan kepada Daerah Otonom dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia

2. Azas Dekonsentrasi.

Dekonsentrasi adalah pelimpahan wewenang dari Pemerintah Kepada Gubernur sebagai wakil pemerintah dan atau perangkat pusat di daerah

3. Azas Tugas Pembantuan.

Tugas Pembantuan adalah Penugasan dari Pemerintah kepada daerah dan desa dari daerah ke desa untuk melaksanakan tugas tertentu yang disertai pembiayaan, sarana dan prasarana serta sumberdaya manusia dengan kewajiban melaporkan

pelaksanaannya dan mempertanggung jawabkannya kepada yang menugaskan.

Setiap daerah dalam pelaksanaan tugas pemerintahan dipimpin oleh kepala pemerintah daerah yang disebut kepala daerah. Dalam penelitian ini daerah yang dimaksud adalah kabupaten. Kepala daerah untuk Kabupaten disebut Bupati dan untuk Kota adalah Walikota. Kepala daerah dibantu oleh satu orang wakil kepala daerah, untuk provinsi disebut wakil Gubernur, untuk Kabupaten disebut wakil Bupati dan untuk Kota disebut wakil Walikota.

Kepala daerah dan wakil kepala daerah dipilih secara langsung oleh rakyat yang persyaratan dan tata caranya ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Pasangan calon kepala daerah dan wakil kepala daerah dapat dicalonkan baik oleh partai politik atau gabungan partai politik peserta Pemilu yang memperoleh sejumlah kursi tertentu dalam DPRD dan atau memperoleh dukungan suara dalam Pemilu Legislatif dalam jumlah tertentu. Kepala daerah juga mempunyai kewajiban untuk memberikan laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah kepada Pemerintah, dan memberikan laporan keterangan pertanggungjawaban kepada DPRD Kota/Kabupaten, serta menyampaikan laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah kepada masyarakat.

Dalam melaksanakan pemerintahan kepala daerah menyusun perangkat daerah dalam bentuk organisasi untuk memenuhi tugas guna

penyelesaian urusan pemerintahan. Dalam penjelasan Undang-Undang no 34 tahun 2004 disebutkan :

”Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, kepala daerah dibantu oleh perangkat daerah. Secara umum perangkat daerah terdiri dari unsur staf yang membantu penyusunan kebijakan dan koordinasi, diwadahi dalam lembaga sekretariat; unsur pendukung tugas kepala daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik, diwadahi dalam lembaga teknis daerah; serta unsur pelaksana urusan daerah yang diwadahi dalam lembaga dinas daerah. Dasar utama penyusunan perangkat daerah dalam bentuk suatu organisasi adalah adanya urusan pemerintahan yang perlu ditangani. Namun tidak berarti bahwa setiap penanganan urusan pemerintahan harus dibentuk ke dalam organisasi tersendiri. Besaran organisasi perangkat daerah sekurang-kurangnya mempertimbangkan faktor kemampuan keuangan; kebutuhan daerah; cakupan tugas yang meliputi sasaran tugas yang harus diwujudkan, jenis dan banyaknya tugas; luas wilayah kerja dan kondisi geografis; jumlah dan kepadatan penduduk; potensi daerah yang bertalian dengan urusan yang akan ditangani; sarana dan prasarana penunjang tugas. Oleh karena itu kebutuhan akan organisasi perangkat daerah bagi masing-masing daerah tidak senantiasa sama atau seragam. Tata cara atau prosedur, persyaratan, kriteria pembentukan suatu organisasi perangkat daerah ditetapkan dalam peraturan daerah yang mengacu pedoman yang ditetapkan Pemerintah.”

Namun tidak berarti bahwa setiap penanganan urusan pemerintahan harus dibentuk ke dalam organisasi tersendiri. Besaran organisasi perangkat daerah sekurang-kurangnya mempertimbangkan beberapa faktor seperti:

1. Kemampuan keuangan;
2. Kebutuhan daerah;
3. Cakupan tugas yang meliputi sasaran tugas yang harus diwujudkan, jenis dan banyaknya tugas;
4. Luas wilayah kerja dan kondisi geografis;
5. Jumlah dan kepadatan penduduk;
6. Potensi daerah yang bertalian dengan urusan yang akan ditangani;

7. Sarana dan prasarana penunjang tugas.

Oleh karena itu kebutuhan akan organisasi perangkat daerah bagi masing-masing daerah tidak senantiasa sama atau seragam. Perangkat pemerintahan daerah kota/kabupaten terdiri atas kepala daerah, sekretaris daerah, dinas daerah, lembaga teknis daerah, kecamatan, dan kelurahan

F. Pengawasan

1. Pengertian Pengawasan

Secara umum pengawasan di dalam KBBI ke3 (2001:79) di artikan sebagai penilikan dan penjagaan. Sedangkan pengawasan dalam bahasa Inggris disebut *controlling*. Sementara Lembaga Administrasi Negara (1996:159) mengungkapkan bahwa: Pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen, yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijakan, instruksi, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku.

Banyak ahli mengartikan pengawasan seperti Siagian (1990:107) yang menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan adalah: "Proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya." Hakikat pengawasan adalah untuk mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran serta pelaksanaan tugas-

tugas organisasi. Pengawasan dapat dilakukan dengan cara melakukan pemeriksaan. Secara umum pengertian pemeriksaan adalah proses perbandingan antara kondisi dan kriteria. Kondisi yang dimaksud disini adalah kenyataan yang ada atau keadaan yang sebenarnya yang melekat pada objek yang diperiksa. Sedangkan kriteria adalah tolak ukur, yaitu hal yang seharusnya terjadi atau hal yang seharusnya melekat pada objek yang diperiksa. Menurut Mulyadi (2002 ; 40) pemeriksaan adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan tentang kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan. Sukrisno Agoes (2004:3) memberikan pendapatnya mengenai auditing yakni suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan pembukuan dan bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut". Usry and Hammer (1994:5) berpendapat "Control is management systematic effort to achieve objective by comparing performance to plans and taking appropriate to correct important differences". Pemeriksaan dilakukan dalam rangka pengendalian suatu kegiatan yang dijalankan oleh suatu unit usaha tertentu. Oleh karena itu, pemeriksaan merupakan bagian dari pengawasan sedangkan pengawasan merupakan bagian dari pengendalian. Suatu pengawasan akan

menghasilkan temuan-temuan yang memerlukan tindak lanjut. Apabila keseluruhan tindak lanjut itu dilaksanakan, maka keseluruhan pekerjaan tersebut merupakan pengendalian. Akan tetapi bilamana tindak lanjut tidak dilaksanakan maka tetap dinamakan pengawasan.

Sedangkan Sujamto (Silalahi, 2002:177) mengatakan: Pengendalian adalah segala usaha atau kegiatan untuk menjamin dan mengarahkan agar pekerjaan yang sedang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki serta sesuai pula dengan segala ketentuan dan kebijakan yang berlaku.

Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa pengendalian merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi keputusan perencanaan dan evaluasi pelaksanaan. Dengan demikian, pengendalian sebagai suatu proses diperlukan oleh seluruh aktivitas dalam suatu organisasi. Pengendalian merupakan kegiatan membandingkan kinerja yang sebenarnya dengan yang seharusnya atau yang direncanakan. Fungsi pengendalian disini untuk mengukur, mengevaluasi, dan mengusahakan agar setiap pelaksanaan tindakan berjalan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, selain itu juga untuk mengambil tindakan perbaikan jika diperlukan.

2. Tujuan Pengawasan

Setiap kegiatan pada dasarnya selalu mempunyai tujuan tertentu. Oleh karena itu pengawasan mutlak diperlukan dalam usaha pencapaian suatu

tujuan. Menurut Situmorang dan Juhir (1994:22) maksud pengawasan adalah untuk :

- a) Mengetahui jalannya pekerjaan, apakah lancar atau tidak
- b) Memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengadakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan yang baru.
- c) Mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam rencana terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah direncanakan.
- d) Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase tingkat pelaksanaan) seperti yang telah ditentukan dalam planning atau tidak.
- e) Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam planning, yaitu standard.

Sementara berkaitan dengan tujuan pengawasan, Maman Ukas (2004:337) mengemukakan:

- a) Mensuplai pegawai-pegawai manajemen dengan informasi-informasi yang tepat, teliti dan lengkap tentang apa yang akan dilaksanakan.
- b) Memberi kesempatan pada pegawai dalam meramalkan rintangan-rintangan yang akan mengganggu produktivitas kerja secara teliti dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menghapuskan atau mengurangi gangguan-gangguan yang terjadi.

- c) Setelah kedua hal di atas telah dilaksanakan, kemudian para pegawai dapat membawa kepada langkah terakhir dalam mencapai produktivitas kerja yang maksimum dan pencapaian yang memuaskan dari pada hasil-hasil yang diharapkan.

Situmorang dan Juhir (1994:26) mengatakan bahwa tujuan pengawasan adalah :

- a) Agar terciptanya aparat yang bersih dan berwibawa yang didukung oleh suatu sistem manajemen pemerintah yang berdaya guna (dan berhasil guna serta ditunjang oleh partisipasi masyarakat yang konstruksi dan terkendali dalam wujud pengawasan masyarakat (kontrol sosial) yang obyektif, sehat dan bertanggung jawab.
- b) Agar terselenggaranya tertib administrasi di lingkungan aparat pemerintah, tumbuhnya disiplin kerja yang sehat.
- c) Agar adanya keluasan dalam melaksanakan tugas, fungsi atau kegiatan, tumbuhnya budaya malu dalam diri masing-masing aparat, rasa bersalah dan rasa berdosa yang lebih mendalam untuk berbuat hal-hal yang tercela terhadap masyarakat dan ajaran agama.

Lebih lanjut Situmorang dan Juhir (1994:26) mengemukakan bahwa secara langsung tujuan pengawasan adalah untuk:

- a) Menjamin ketetapan pelaksanaan sesuai dengan rencana, kebijaksanaan dan perintah.
- b) Menertibkan koordinasi kegiatan-kegiatan
- c) Mencegah pemborosan dan penyelewengan

- d) Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang atau jasa yang dihasilkan
- e) Membina kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan organisasi

3. Tipe Pengawasan

Donnelly, et al. (dalam Zuhad, 1996:302) mengelompokkan pengawasan menjadi tiga tipe dasar, yaitu preliminary control, concurrent control dan feedback control. Ketiga hal tersebut digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1
Tipe Pengawasan



Sumber: Donnelly, et al. (dalam Zuhad, 1996:302)

Pengawasan pendahuluan (preliminary control). Memusatkan perhatian pada masalah mencegah timbulnya deviasi-deviasi pada kualitas serta kuantitas sumber-sumber daya yang digunakan pada organisasi-organisasi. Sumber-sumber daya ini harus memenuhi syarat-syarat pekerjaan yang ditetapkan oleh struktur organisasi yang bersangkutan. Para pegawai atau karyawan perlu memiliki kemampuan, baik kemampuan fisik ataupun kemampuan intelektual untuk melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepada mereka. Bahan-bahan yang akan digunakan harus memenuhi kualitas tertentu dan mereka harus tersedia pada waktu dan tempat yang tepat. Di samping itu, modal harus pula tersedia agar dapat dicapai suplai peralatan serta mesin-mesin yang diperlukan. Akhirnya sumber-sumber daya finansial harus pula tersedia dalam jumlah dan waktu yang tepat.

Pengawasan pada saat pekerjaan berlangsung (*concurrent control*). Memonitor pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah dicapai. Alat prinsip dengan apa pengawasan dapat dilaksanakan adalah aktivitas para manajer yang memberikan pengarahan atau yang melaksanakan supervisi.

Pengawasan feedback (*feedback control*). Memusatkan perhatian pada hasil-hasil akhir. Tindakan korektif ditujukan ke arah proses pembelian sumber daya atau operasi-operasi aktual. Tipe pengawasan ini mencapai namanya dari fakta bahwa hasil-hasil historikal mempengaruhi tindakan-tindakan masa mendatang.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengawasan terhadap suatu aktivitas kerja dapat dilakukan sebelumnya, sedang berjalan dan sesudah proses kegiatan berakhir. Dengan demikian, maka sistem pengawasan harus dirancang sesuai dengan kegiatan-kegiatan tepat pada waktunya.

G. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Dalam sebuah organisasi atau instansi merupakan suatu tujuan tertentu apa yang dilakukan dalam memenuhi kepentingan anggota-anggotanya untuk menilai apakah tujuan yang telah ditetapkan telah dapat dicapai sesuai dengan tujuan atau tidak, salah satu cara untuk mengetahui apakah tujuan tersebut dijalankan dengan sesuai adalah dengan mengetahui kinerja organisasionalnya.

Menurut Prawirosentono (1999:2) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Bernandin (1993:379) Kinerja adalah catatan pekerjaan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode pekerjaan tertentu. Jadi kinerja berkenaan dengan hasil pekerjaan yang dicapai oleh pegawai atau karyawan dalam suatu periode dan berkaitan dengan kuantitas maupun kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Menurut Mathis (2001:82) Kinerja dijelaskan sebagai ukuran kuantitas dan kualitas dari pekerjaan yang telah dikerjakan dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

Menurut Anthoni (1990:12) Kinerja adalah suatu tingkat kemampuan seseorang atau suatu organisasi dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja dari pegawai pada suatu organisasi perlu ditingkatkan karena sangat berkenaan dengan pencapaian tujuan suatu organisasi, dimana kinerja harus benar-benar sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan.

2. Standar Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Dharma (2004:62), ada empat macam pengukuran kinerja, yaitu:

a. Ukuran Uang

Termasuk meningkatkan pendapatan dan menekan pengeluaran misalnya jumlah rupiah dan unit.

b. Ukuran Waktu

Kinerja yang ditunjukkan dengan jadwal waktu kerja tertentu dan kecepatan menanggapi pelanggan.

c. Ukuran Efek

Termasuk dalam pencapaian standar, perubahan perilaku dan kualitas pelayanan.

d. Reaksi

Reaksi dapat diukur melalui penilaian atau mitra bestari, oleh konsumen internal dan eksternal atau tingkat keluhan-keluhan pelanggan

Lenvine dalam Dwiyanto (1995:7) mengemukakan tiga konsep yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik, yakni :

1. Responsivitas (*responsiveness*)

Menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Penilaian responsivitas bersumber pada data organisasi dan masyarakat, data organisasi dipakai untuk mengidentifikasi jenis-jenis kegiatan dan program organisasi, sedangkan data masyarakat pengguna jasa diperlukan untuk mengidentifikasi *demand* dan kebutuhan masyarakat.

2. Responsibilitas (*responsibility*)

Pelaksanaan kegiatan organisasi publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi baik yang implisit atau eksplisit. Responsibilitas dapat dinilai dari analisis terhadap dokumen dan laporan kegiatan organisasi. Penilaian dilakukan dengan mencocokkan pelaksanaan kegiatan dan program organisasi dengan prosedur administrasi dan ketentuan-ketentuan yang ada dalam organisasi.

3. Akuntabilitas (*accountability*)

Menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Data

akuntabilitas dapat diperoleh dari berbagai sumber, seperti penilaian dari wakil rakyat, para pejabat politis, dan oleh masyarakat.

Siagian (2000, [Http://www.papuaweb.org](http://www.papuaweb.org)) dalam pembahasannya mengenai teori pengembangan organisasi mengindikasikan bahwa responsivitas menyangkut kemampuan aparatur dalam menghadapi dan mengantisipasi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, dan pengetahuan baru. Menurut Dilulio yang dikutip oleh Supriyono (2001:20). Responsivitas merupakan kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Seberapa jauh mereka melihat administrator (birokrasi publik) bersikap tanggap (responsif) yang tinggi terhadap apa yang menjadi permasalahan, kebutuhan, keluhan dan aspirasi dari masyarakat. Secara singkat dapat dikatakan bahwa responsivitas ini mempunyai tujuan untuk mengukur daya tanggap birokrasi terhadap harapan, keinginan dan aspirasi, serta tuntutan masyarakat sebagai para pengguna jasa. Responsibilitas adalah nilai moral yang mengedepankan tanggung jawab moral atas amanah yang diemban. Wilmana (<http://wilmana.wordpress.com/category/governance-ethics/>) mengemukakan tanggung jawab moral tanggung jawab moral tersebut ditemukan dalam format *fiduciary duty*, tugas yang diemban atas dasar kepercayaan dan dilaksanakan semata-mata atas dasar itikad baik. Dalam *fiduciary duty* ini melekat fungsi *duty of care* (penuh tanggung jawab); *duty of diligent* (penuh kehati-hatian); dan *duty of loyalty* (demi kepentingan organisasi/negara/publik)

Sedangkan akuntabilitas (*accountability*) berarti pertanggungjawaban atau keadaan untuk dipertanggungjawabkan atau keadaan untuk diminta pertanggungjawaban. Akuntabilitas (*accountability*) yaitu berfungsinya seluruh komponen penggerak jalannya kegiatan perusahaan, sesuai tugas dan kewenangannya masing-masing.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja yaitu waktu atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang ditetapkan organisasi.
- b. Kuantitas pekerjaan yaitu jumlah dalam satuan tertentu yang dihasilkan.
- c. Ketepatan waktu yaitu kesesuaian penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
- d. Transparansi pelaksanaan kegiatan organisasi

3. Penilaian Kinerja

Menurut Mangkuprawira (2002:223) penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan organisasi dalam mengavaluasi kinerja. Adapun manfaat penilaian kinerja yaitu untuk:

- a. Perbaikan kinerja
- b. Penyesuaian kompensasi
- c. Keputusan penempatan
- d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- e. Perencanaan dan pengembangan karier
- f. Defisiensi proses penempatan staf
- g. Ketidakakuratan informasi
- h. Kesalahan rancangan pekerjaan

- i. Kesempatan kerja yang sama
- j. Tantangan-tantangan eksternal
- k. Umpan balik pada SDM

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi atau penilaian kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam bukunya *Mangkunegara* (2005:10) adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara seorang pegawai tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau sekurang-kurangnya berprestasi sama seperti prestasinya yang dulu.
- c. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Sebagaimana kita ketahui bahwa kinerja pegawai itu dipengaruhi oleh banyak faktor, Simanjuntak (1995:30) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat digolongkan dalam tiga kelompok, yaitu:

a. Kualitas dan kemampuan fisik pegawai

Kualitas dan kemampuan fisik pegawai, dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik pegawai yang bersangkutan.

b. Sarana pendukung, meliputi:

- 1) Lingkungan kerja, seperti: teknologi dan cara produksi, sarana peralatan kerja yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana dalam lingkungan kerja.
- 2) Kesejahteraan karyawan yang tercermin dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial serta jaminan kelangsungan kerja.

c. Supra sarana, aktivitas organisasi dipengaruhi:

- 1) Kebijakan pemerintah, seperti: perpajakan, perijinan, lingkungan hidup, pengawasan dan kebijakan ekspor impor.
- 2) Hubungan industrial, hubungan antara atasan dan bawahan, bagaimana pandangan pimpinan terhadap pegawai, sejauh mana hak-hak pegawai diikutsertakan dalam penentuan kebijakan, merupakan faktor yang mempengaruhi partisipasi pegawai dalam keseluruhan kegiatan organisasi.
- 3) Manajemen, peranan manajemen sangat strategis untuk meningkatkan kinerja yaitu mengkombinasikan dan mendayagunakan semua saran, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, menciptakan sistem kerja dan pembagian kerja, menerapkan orang yang tepat serta menciptakan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman.

Menurut Mahmudi (2002:21) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan pimpinan dan *team leader*.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang optimal, manajemen organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Kondisi *Organizational invironment* (lingkungan kerja organisasi), yaitu:
 - 1) Nilai-nilai yang mewarnai organisasi.
 - 2) Tujuan dan cita-cita organisasi yang jelas, dengan tetap berpegang pada realitas yang ada.
 - 3) Berkembang suasana kehausan belajar dan berani bereksperimen.

- 4) Manajemen atau sistem dan mekanisme kerja yang jelas sehingga orang tahu fungsi, posisi dan aturan dalam organisasi tersebut.
 - 5) Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan.
 - 6) Perhatian terhadap keselamatan dan kesehatan kerja serta kesejahteraan karyawan.
- b. Kondisi luar organisasi
- 1) Kebijakan pemerintah
 - 2) Perkembangan teknologi dan perubahan sosial ekonomi masyarakat.

Dalam rangka mendorong tercapainya kinerja pegawai yang optimal, organisasi harus mempertimbangkan hubungan antara faktor-faktor tersebut diatas dan pengaruhnya terhadap perilaku para pegawai.

D. Inspektorat

Pengawasan adalah salah satu pilar penting dalam pencapaian tujuan pembangunan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah. Oleh sebab itu, kualitas pengawasan juga harus lebih ditingkatkan. Bila berbicara kualitas pengawasan tentunya tidak terlepas dari unsur aparatur yang menjalankan pengawasan itu sendiri, baik yang berada di pusat maupun di daerah. Bila kita menengok ke masa lampau, “pengawasan ataupun pemeriksaan yang dilakukan oleh lembaga pengawasan di daerah seperti Badan Pengawas Daerah ataupun Inspektorat Wilayah, banyak orang yang mencibir dan memandang dengan sebelah mata atas keberadaan lembaga pengawasan daerah tersebut”(Inspektorat Provinsi Gorontalo, 2008: 1) .

Badan Pengawas Daerah atau Inspektorat Wilayah merupakan lembaga yang hanya dijadikan suatu tempat penampungan pembuangan pegawai yang bermasalah atau dengan bahasa lain dijadikan tempat "rehabilitasi" pegawai bermasalah dari dinas lainnya. Terlepas dari pandangan sinis ataupun istilah lainnya, hal tersebut mengakibatkan terjadinya degradasi kredibilitas terhadap lembaga pengawasan di daerah dengan nama Badan Pengawas Daerah atau Inspektorat Wilayah tersebut. Sekarang, jaman telah berubah, dengan adanya gerakan reformasi di Indonesia beberapa waktu lalu dan diikuti dengan diterapkannya otonomi daerah sebagai wujud dari desentralisasi penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, maka kondisi tersebut berdampak pula pada dunia pengawasan saat ini.

Pengawasan oleh Inspektorat Daerah kembali mempunyai peranan yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Kini, kewenangan dan beban kerja semakin bertambah dan menjadikan Inspektorat sebagai Kepala Daerah yang harus dijalankan dengan semaksimal mungkin agar pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai dengan arah dan kebijakan yang telah digariskan oleh Kepala Daerah sesuai ketentuan yang berlaku.

Tugas dan Wewenang Inspektorat

Inspektorat Kabupaten memiliki tugas untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja Pemerintah daerah. Inspektorat sesuai dengan Peraturan

Menteri Dalam Negeri No 64 Tahun 2007 mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Perencanaan program pengawasan;
- b. Perumusan kebijakan dan fasilitas pengawasan
- c. Pemeriksaan, pengusutan, pengujian, dan penilaian tugas pengawasan

Sedangkan untuk melaksanakan semua fungsi tersebut maka Inspektorat memiliki wewenang sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan pemeriksaan terhadap tugas Pemerintah Daerah yang meliputi bidang pemerintahan dan pembangunan, ekonomi, keuangan dan aset, serta bidang khusus;
- b. Pengujian dan penilaian atas kebenaran laporan berkala atau sewaktu-waktu dari setiap unit/satuan kerja;
- c. Pembinaan tenaga fungsional pengawasan di lingkungan Inspektorat Kota;
- d. Penyelenggaraan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas Inspektorat Kota.

Objek Pengawasan Inspektorat Kabupaten/ Kota menurut peraturan ini adalah:

- a. Semua SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota.
- b. Perusahaan Daerah, apabila Kepemilikan/Pengelolaan masih dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota.
- c. Kecamatan.

- d. Desa/Kelurahan.
- e. Pelaksanaan Tugas Pembantuan dari APBD Kabupaten/Kota di Desa/Kelurahan.
- f. Pelaksanaan Tugas Pembantuan dengan sumber anggaran dari APBN dan/atau APBD Provinsi berdasarkan pelimpahan/*Joint Audit*.
- g. Pengelolaan APBD Kabupaten/Kota dalam rangka Pemilukada di Kabupaten/Kota.

Struktur organisasi Inspektorat Kabupaten terdiri dari Inspektur, Sekretariat, Inspektur Pembantu Wilayah (Irbwan), dan kelompok jabatan fungsional. Namun demikian, saat ini struktur kelompok jabatan fungsional belum sepenuhnya terisi karena masih minimnya jumlah pegawai. Dengan demikian, pelaksanaan tugas dan wewenang pemeriksaan dilakukan oleh seluruh pegawai pada Inspektorat Kabupaten.

Gambar 2
Struktur Kelembagaan Menurut Permendagri no 64 tahun 2007



Sumber: Mendagri



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah bagian yang sangat penting dalam suatu kegiatan penelitian agar penelitiannya dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan rencana maka harus menggunakan metode penelitian yang tepat. Dengan metode penelitian, peneliti dapat menentukan arah kegiatan penelitian yang dilakukannya sehingga tercapai tujuan penelitian yang diinginkannya.

Yang dimaksud dengan metode adalah suatu cara/ prosedur untuk mengetahui sesuatu dengan menggunakan langkah-langkah yang sistematis. Sedangkan penelitian menurut Sangarimbun (1985:8) diuraikan sebagai berikut:

“Penelitian merupakan suatu proses yang panjang. Penelitian berawal dari minat untuk mengetahui fenomena tertentu dan selanjutnya berkembang menjadi gagasan, teori, konseptualisasi, pemilihan metode penelitian yang sesuai dan seterusnya. Hasil akhirnya, pada gilirannya melahirkan gagasan dan teori baru pula, juga merupakan proses yang tiada hentinya”.

Dengan demikian metode penelitian adalah cara untuk melakukan penelitian dengan menggunakan berbagai disiplin ilmu pengetahuan guna memecahkan, menemukan, mengembangkan dan menguji masalah yang diteliti, agar memperoleh hasil dan pembahasan yang dapat dipertanggungjawabkan.

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian akan lebih terarah apabila penelitian sesuai dengan pokok permasalahan dan tujuan penelitian karena dengan metode penelitian akan diperoleh data yang valid. Metode penelitian yang memungkinkan tercapainya tujuan penelitian diatas adalah dengan menggunakan metode penelitian deskriptif melalui pendekatan kualitatif. Menurut Nazir (1999:64) dijelaskan bahwa:

“Suatu metode penelitian deskriptif adalah suatu metode penelitian yang digunakan untuk membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian sehingga dengan metode ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar belaka. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi atau gambaran sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diselidiki”.

Sedangkan penelitian kualitatif dilakukan dengan metode pencatatan atas pengamatan fakta yang berhasil dilihat. Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2000:4) mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Sebagaimana diketahui bahwa penelitian merupakan usaha menemukan, mengembangkan dan menguji suatu pengetahuan dan untuk memperoleh fakta-fakta atau prinsip-prinsip yang dilakukan dengan mengumpulkan, mencatat dan menganalisis data secara sistematis dengan menggunakan metode ilmiah. Jadi untuk memperoleh hasil yang baik dalam suatu penelitian diperlukan pemahaman mengenai jenis penelitian sehingga tercapai tujuan yang diinginkan.

Dengan menggunakan jenis dan metode penelitian seperti yang telah dijelaskan diatas, maka diharapkan penulis dapat menggambarkan dan menjelaskan secara jelas dan tepat mengenai berbagai hal yang telah ditetapkan oleh penulis sebagai pokok permasalahan dalam penelitian ini, yaitu mencakup tentang keseluruhan gambaran kinerja Inspektorat di Kota Malang.

B. Fokus Penelitian

Ditentukannya fokus penelitian yang jelas dan tepat dalam melakukan sebuah penelitian sangat penting dilakukan. Penetapan fokus penelitian sebagai pusat perhatian penelitian bertujuan untuk memberikan batasan terhadap fenomena atau permasalahan yang telah ditentukan dalam penelitian agar penelitian yang dilakukan lebih terarah, tidak meluas serta relevan dengan obyek penelitian dan akan memperoleh hasil sesuai dengan yang diharapkan. Maksud ditentukannya fokus penelitian adalah “untuk membatasi studi dan memasukkan atau mengeluarkan suatu informan yang diperoleh di lapangan” (Moleong, 2000:62).

Fokus penelitian yang ditetapkan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Inspektorat Kabupaten Malang
 - A. Kinerja aparatur Inspektorat kabupaten Malang
 1. Disiplin kerja aparatur Inspektorat Kabupaten Malang
 2. Responsivitas aparatur Inspektorat Kabupaten Malang
 3. Responsibilitas aparatur Inspektorat Kabupaten Malang
 - B. Proses Pengawasan oleh Inspektorat Kabupaten Malang

1. Pengawasan administrasi umum pemerintahan
2. Pengawasan Reguler
3. Pengawasan Non Reguler

C. Kinerja Pengawasan Inspektorat Kabupaten Malang

2. Hasil Pengawasan Inspektorat Kabupaten Malang
3. Faktor-faktor yang mendukung dan yang menghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Malang

C. Lokasi Dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian tersebut akan dilaksanakan untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Penelitian ini diambil pada lokasi Kabupaten Malang, peneliti mengambil lokasi penelitian di daerah ini dengan alasan bahwa tempat tinggal peneliti berada di Kabupaten Malang. Kabupaten Malang memiliki wilayah yang dimiliki yang luas serta dibelah oleh Kota Malang dan Kota Batu sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi pemerintah Kabupaten Malang dalam menyelenggarakan kegiatan pengawasan oleh karena itu diperlukan peran Inspektorat Kabupaten Malang sebagai lembaga pengawas kinerja pemerintah daerah Kabupaten Malang.

Sedangkan yang menjadi situs penelitian ini adalah kantor Inspektorat Kabupaten Malang dengan pertimbangan bahwa Inspektorat merupakan lembaga pengawas didalam pemerintah Kabupaten Malang. Pada kantor tersebut peneliti dapat memperoleh data-data terkait pengawasan internal pada

pemerintahan Kabupaten Malang. Inspektorat Kabupaten Malang dalam fungsinya melakukan pengawasan terhadap pemerintah daerah.

D. Sumber Data

Sumber data merupakan tempat asal dari suatu data tersebut diperoleh baik dari seseorang maupun dari suatu peristiwa yang dapat mendukung data yang dibutuhkan dalam penelitian. Sumber data dibagi menjadi dua jenis, yaitu antara lain :

1 Data Primer

Merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, pihak-pihak terkait atau sumber data obyek penelitian. Diamati dan dilakukan pencatatan. Sedangkan data primer dari penelitian ini diperoleh dari :

- a. Inspektorat Kabupaten Malang
- b. Pegawai Inspektorat Kabupaten Malang yaitu Kepala Sub Bagian Perencanaan, Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan, Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umum, Inspektur serta Inspektur Pembantu Wilayah Inspektorat Kabupaten Malang.

2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri oleh peneliti, data sekunder yaitu diperoleh secara tidak langsung dari obyek yang diteliti yang dapat memberikan informasi dan pendukung kepada peneliti.

Adapun sumber data sekunder ini diperoleh dari dokumen-dokumen, catatan-catatan, laporan, dan arsip yang ada pada Inspektorat Kabupaten Malang.

E. Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Pengamatan (*observasi*)

Dalam teknik ini, peneliti melakukan pengamatan langsung dengan menggunakan alat-alat indera untuk dapat memperoleh data-data yang dapat mendukung penelitian secara nyata. Pada penelitian ini peneliti melakukan pengamatan kegiatan kerja secara langsung pada lingkup Inspektorat Kabupaten Malang.

2. Wawancara (*Interview*)

Pengumpulan data dengan melalui teknik ini dilakukan dengan cara mengadakan wawancara (*interview*) dan tanya jawab langsung dengan sumber data dan informan yang dapat mendukung data penelitian yang dibutuhkan. Tujuan dari wawancara tersebut harus dapat dijelaskan terlebih dahulu oleh peneliti kepada sumber data atau informan agar tidak terjadi kesalahpahaman diantara kedua belah pihak. Sedangkan pertanyaan yang diajukan adalah pertanyaan yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sumber data yang peneliti peroleh berasal dari *interview* langsung dengan Kepala Sub Bagian Perencanaan, Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan, serta Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umum.

3. Dokumentasi

Pengumpulan data melalui teknik ini dilakukan dengan cara mencari data-data dari beberapa dokumen-dokumen, catatan-catatan, laporan, maupun

arsip yang berhubungan dengan fokus penelitian. Dengan dokumen yang peneliti dapatkan berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2010 oleh Inspektorat Kabupaten Malang.

F. Instrumen Penelitian

Untuk mendukung proses pengumpulan data dalam rangka memperoleh data dan informasi pada penelitian ini, maka peneliti menggunakan beberapa instrumen, yaitu antara lain :

1. Peneliti sendiri

Dimana peneliti sendiri yang melakukan penggalian data yang berhubungan dengan masalah yang telah ditentukan dan sedang diteliti dan melakukan wawancara langsung dengan kelompok sasaran yang berhubungan dengan fokus penelitian.

2. Pedoman wawancara (*Interview guide*)

Berupa materi yang berhubungan dengan masalah dan fokus penelitian yang telah ditentukan. Sehingga diharapkan peneliti akan memperoleh data dan informasi yang akurat sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan.

3. Catatan Lapangan (*Field Note*)

Catatan lapangan ini merupakan catatan penelitian di lapangan untuk mencatat hasil dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan obyek dan yang diperoleh dari hasil pengamatan dari peneliti di Inspektorat Kabupaten Malang. Catatan lapangan dalam hal ini adalah hasil wawancara dan hasil pengamatan dari peneliti yang berhubungan dengan fokus penelitian.

G. Analisis Data

Analisis data menunjuk pada kegiatan pengorganisasian data ke dalam susunan-susunan tertentu di dalam rangka menginterpretasikan data, ditabulasi sesuai dengan susunan sajian data yang dibutuhkan untuk menjawab masing-masing masalah dan akhirnya diinterpretasikan atau disimpulkan, baik untuk masing-masing penelitian maupun keseluruhan masalah yang diteliti.

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis dengan model interaktif, dimana model ini terdapat 3 komponen analisis yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan (Miles dan Hubberman, 1992:20). Selanjutnya analisis dilakukan dengan memadukan secara interaktif ketiga komponen tersebut.

Analisis data terbagi menjadi beberapa tahapan, yaitu:

1. Reduksi Data

Data lapangan diuraikan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terperinci. Laporan lapangan akan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari tema atau polanya. Reduksi data berlangsung secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung.

2. Penyajian Data

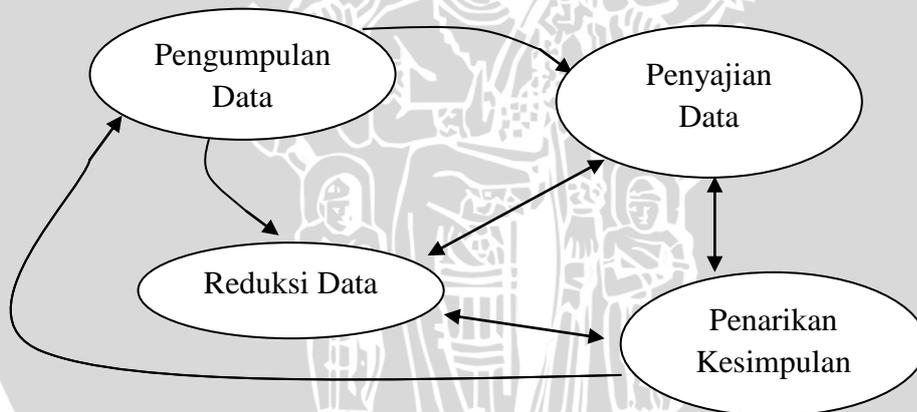
Sebagai sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan kesimpulan. Penyajian data akan memudahkan penelitian guna melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi

Peneliti berusaha untuk menggambarkan data yang dikumpulkan yang dituangkan dalam kesimpulan yang masih bersifat “tentative” akan tetapi dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus akan dapat ditarik kesimpulan yang benar.

Ketiga hal utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi sebagai suatu yang jalin-menjalin pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar, untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis.

Gambar 3
Komponen – Komponen Analisis Data Metode Interaktif



Sumber : Miles dan Huberman (1992:20) Analisis Data Kualitatif.

Analisa data kualitatif merupakan upaya yang berlanjut, berulang dan terus-menerus. Penelitian ini menggunakan analisa data kualitatif, oleh karena itu langkah-langkah yang dilakukan adalah : reduksi data, dengan cara memilih data yang benar-benar sesuai dengan permasalahan penelitian, kemudian dilakukan penyajian data dan selanjutnya penarikan kesimpulan. Analisa data bergerak dari penulisan deskripsi dianalisis pada saat pengumpulan data dan

setelah selesai pengumpulan data, dengan kata lain dilakukan bersamaan dengan penafsiran (interpretasi) data.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Kabupaten Malang

1. Kondisi Geografis

Kabupaten Malang terletak pada $112^{\circ}03'10090''$ sampai $112^{\circ}57'00''$ Bujur Timur $7044'55011''$ sampai $8026'35045''$ Lintang Selatan. Kabupaten di sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Pasuruan dan Kabupaten Mojokerto, timur berbatasan dengan Kabupaten Probolinggo dan Kabupaten Lumajang, barat berbatasan dengan Kabupaten Blitar dan Kabupaten Kediri dan selatan berbatasan dengan Samudra Indonesia

Dengan kondisi diatas, maka Kabupaten Malang adalah kabupaten terluas kedua di Jawa Timur setelah Kabupaten Banyuwangi. Sebagian besar wilayahnya berupa pegunungan. Bagian barat dan barat laut berupa pegunungan, dengan puncaknya Gunung Arjuno (3.339 m) dan Gunung Kawi (2.651 m). Di pegunungan ini terdapat mata air Sungai Brantas, sungai terpanjang di Jawa Timur.

Bagian timur merupakan kompleks Pegunungan Bromo-Tengger-Semeru, dengan puncaknya Gunung Bromo (2.392 m) dan Gunung Semeru (3.676 m). Gunung Semeru adalah gunung tertinggi di Pulau Jawa. Kota Malang sendiri berada di cekungan antara kedua wilayah pegunungan tersebut. Bagian selatan berupa pegunungan dan dataran bergelombang. Dataran rendah di pesisir selatan cukup sempit dan sebagian besar pantainya berbukit.

perkebunan teh, Kabupaten Malang juga berpotensi untuk perkebunan kopi, dan cokelat (daerah pegunungan Kecamatan Tirtoyudo). Hutan jati banyak terdapat di bagian selatan yang merupakan daerah pegunungan kapur.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2008, Kota Kapanjen ditetapkan sebagai ibu kota Kabupaten Malang yang baru. Kota Kapanjen saat ini sedang berbenah diri agar nantinya layak sebagai ibu kota kabupaten. Kabupaten ini berbatasan langsung dengan Kabupaten Jombang, Kabupaten Mojokerto, Kota Batu, dan Kabupaten Pasuruan di utara, Kabupaten Lumajang di timur, Samudra Hindia di selatan, serta Kabupaten Blitar dan Kabupaten Kediri di barat. Sebagian besar wilayahnya merupakan pegunungan yang berhawa sejuk, Malang dikenal sebagai salah satu daerah tujuan wisata utama di Jawa Timur.

Secara rinci wilayah administrasi Pemerintah Kabupaten Malang terbagi menjadi 33 wilayah kecamatan yang membawahi 12 kelurahan dan 378 desa, yang terbagi habis ke dalam 3.133 RW dan 14.054 RT. Pusat pemerintahan di Kecamatan Kapanjen. Pusat pemerintahan sebelumnya berada di Kota Malang. Kota Batu dahulu bagian dari Kabupaten Malang, sejak tahun 2001 memisahkan diri setelah ditetapkan menjadi kota. Ibukota kecamatan yang cukup besar di Kabupaten Malang antara lain Lawang, Singosari, Dampit, dan Kapanjen

Tabel 1
Jumlah Desa Kelurahan Di Kabupaten Malang

Kecamatan <i>District</i>	Kelurahan <i>Sub District</i>	Desa <i>Village</i>	RW <i>RW</i>	RT <i>RT</i>
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
010. Donomulyo	-	10	139	485
020. Kalipare	-	9	52	438
030. Pagak	-	8	84	328
040. Bantur	-	10	119	473
050. Gedangan	-	8	95	329
060. Sumbermanjing	-	15	111	492
070. Dampit	1	11	123	703
080. Tirtoyudo	-	13	66	303
090. Ampelgading	-	13	39	322
100. Poncokusumo	-	17	169	804
110. Wajak	-	13	142	471
120. Turen	2	15	157	673
130. Bululawang	-	14	91	347
140. Gondanglegi	-	14	59	382
150. Pagelaran	-	10	52	314
160. Kepanjen	4	14	79	361
170. Sumberpucung	-	7	53	259
180. Kromengan	-	7	49	222
190. Ngajum	-	9	88	298
200. Wonosari	-	8	72	306
210. Wagir	-	12	93	352
220. Pakisaji	-	12	85	376
230. Tajinan	-	12	72	359
240. Tumpang	-	15	188	686
250. Pakis	-	15	123	704
260. Jabung	-	15	82	457
270. Lawang	2	10	146	556
280. Singosari	3	14	143	731
290. Karangploso	-	9	71	451
300. Dau	-	10	68	275
310. Pujon	-	10	88	278
320. Ngantang	-	13	72	333
330. Kasembon	-	6	63	186
Jumlah / Total	12	378	3,133	14,054

Sumber: Malang Dalam Angka 2010

Tabel 2
Jumlah Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Malang

Institusi / <i>Institutions</i>	Laki-laki / <i>Male</i>	Perempuan / <i>Female</i>	Jumlah / <i>Total</i>
(1)	(2)	(3)	(4)
1 Badan Keluarga Berencana	92	111	203
2 Badan Kepegawaian Daerah	45	20	65
3 Badan Kesbang dan Politik	22	9	31
4 Bahan Ketahanan Pangan	169	43	212
5 Badan Lingkungan Hidup	16	12	28
6 Badan Pemberdayaan Masyarakat	23	10	33
7 Badan Pendidikan dan Pelatihan	16	13	29
8 Badan Penelitian dan Pengembangan	12	14	26
9 Badan Perencanaan Pembangunan	39	22	61
10 Badan Perpustakaan, Arsip & Dokumentasi	10	12	22
11 Dinas Bina Marga	268	51	319
12 Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang	268	52	320
13 Dinas Energi dan SDM	28	13	41
14 Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	17	11	28
15 Dinas Kehutanan	35	10	45
16 Dinas Kelautan dan Perikanan	37	17	54
17 Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	27	16	43
18 Dinas Kesehatan	305	773	1,078
19 Dinas Koperasi, Mikro, Kecil & Menengah	21	16	37
20 Dinas Pemuda dan Olah Raga	30	9	39
21 Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keu. & Asset	117	49	166
22 Dinas Pendidikan	6,095	6,435	12,530
23 Dinas Pengairan	201	13	214
24 Dinas Perhubungan, Kom. & Informatika	125	19	144
25 Dinas Perindustrian, Perdagangan & Pasar	210	48	258
26 Dinas Pertanian & Perkebunan	81	33	114
27 Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan	48	19	67
28 Dinas Sosial	21	18	39
29 Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	40	10	50
30 Inspektorat	25	18	43
31 Kantor Pemberdayaan Perempuan	4	14	18
32 Kantor Penanaman Modal	7	5	12
33 Kantor Perumahan	5	6	11
34 Kecamatan	437	158	595
35 Kelurahan	70	26	96
36 Perwakilan Sekretariat KPU	5	-	5
37 RSUD "Kanjuruhan" Kepanjen	159	208	367
38 Satuan Polisi Pamong Praja & Linmas	64	8	72
39 Sekretariat Daerah	191	119	310
40 Sekretariat DPRD	38	19	57
41 UPT Perijinan	18	14	32
42 Desa	196	10	206
Jumlah / Total	9,637	8,483	18,120

Sumber: Malang Dalam Angka 2010

2. Kondisi Demografi

Menurut hasil Susenas penduduk Kabupaten Malang tahun 2009 berjumlah 2.425.248 jiwa. Jumlah tersebut terdiri dari laki-laki 1.217.314 (50,19 persen) jiwa dan perempuan 1.207.934 (49,81 persen) jiwa. Berdasarkan komposisi umurnya maka penduduk Kabupaten Malang termasuk Penduduk Intermediate. Komposisi umur anak (0-14 tahun) sekitar 26,12 persen (dibawah 40 persen) dan umur tua (65+ tahun) sekitar 7,81 persen (dibawah 10 persen). Sedangkan jika dilihat menurut umur median (umur yang membagi penduduk menjadi dua bagian dengan jumlah yang sama) maka penduduk Kabupaten Malang tergolong tua dengan Umur median pada kelompok 30-34 tahun. Sementara umur median intermediate berada pada kisaran 20-30 tahun dan umur median muda adalah 20 tahun kebawah.

Dengan komposisi umur produktif (15-64 tahun) sekitar 66,07 persen (lihat Tabel 3.1.8), maka sumber daya manusia Kabupaten Malang cukup potensial dalam mendukung pembangunan daerah. Dalam publikasi kali ini BPS Kab Malang kembali bisa menampilkan data penduduk yang diambil dari registrasi. Perlu kami informasikan bahwa ada perbedaan umlah penduduk hasil Susenas 2009 dengan data registrasi penduduk karena memang berbeda cara mendapatkannya. Menurut registrasi diantara 33 kecamatan di Kabupaten Malang, Kecamatan Singosari memiliki jumlah penduduk terbesar, yaitu sebesar 154.354 jiwa dengan komposisi lakilaki 77.555 jiwa dan perempuan 76.799 jiwa. Kecamatan yang memiliki

penduduk terkecil adalah Kecamatan Kasembon dengan jumlah penduduk 31.368 jiwa dengan komposisi laki-laki 15.760 jiwa dan perempuan 15.608 jiwa.

Tabel 3
Kepadatan Penduduk Per Kecamatan Di Kabupaten Malang

Kecamatan <i>District</i>	Luas/Area <i>(Km²)</i>	Penduduk/ <i>Population</i> <i>(jiwa)</i>	Kepadatan Penduduk/ <i>Population</i> <i>Density</i>	% Terhadap Kabupaten <i>% to District</i>	
				Luas <i>Area</i>	Penduduk <i>Population</i>
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
010. Donomulyo	192.60	72,945	379	1.36	3.06
020. Kalipare	105.39	66,991	636	0.75	2.81
030. Pagak	90.08	50,851	565	0.64	2.13
040. Bantur	159.15	71,630	450	1.13	3.00
050. Gedangan	130.55	55,675	426	0.92	2.34
060. Sumbermanjing	239.49	97,030	405	1.70	4.07
070. Dampit	135.31	117,017	865	0.96	4.91
080. Tirtoyudo	141.96	62,979	444	1.00	2.64
090. Ampelgading	79.60	57,462	722	0.56	2.41
100. Poncokusumo	102.99	93,243	905	0.73	3.91
110. Wajak	94.56	83,787	886	0.67	3.51
120. Turen	63.90	112,415	1,759	0.45	4.71
130. Bululawang	49.36	61,823	1,252	0.35	2.59
140. Gondanglegi	79.74	78,451	984	0.56	3.29
150. Pagelaran	45.83	66,454	1,450	0.32	2.79
160. Kepanjen	46.25	93,347	2,018	0.33	3.92
170. Sumberpucung	35.90	54,644	1,522	0.25	2.29
180. Kromengan	38.63	39,002	1,010	0.27	1.64
190. Ngajum	60.12	50,230	835	0.43	2.11
200. Wonosari	48.53	43,833	903	0.34	1.84
210. Wagir	11 225.00	49,434	4	79.46	2.07
220. Pakisaji	38.41	75,200	1,958	0.27	3.15
230. Tajinan	40.11	50,378	1,256	0.28	2.11
240. Tumpang	72.09	74,927	1,039	0.51	3.14
250. Pakis	53.62	123,665	2,306	0.38	5.19
260. Jabung	135.89	70,636	520	0.96	2.96
270. Lawang	68.23	91,323	1,338	0.48	3.83
280. Singosari	118.51	154,354	1,302	0.84	6.47
290. Karangploso	58.74	54,989	936	0.42	2.31
300. Dau	41.96	57,515	1,371	0.30	2.41
310. Pujon	130.75	61,925	474	0.93	2.60
320. Ngantang	147.70	58,716	398	1.05	2.46
330. Kasembon	55.67	31,368	563	0.39	1.32
Jumlah / Total	14,126.62	2,384,239	169	100.00	100.00

Sumber: Malang Dalam Angka 2010

Kepadatan penduduk Kabupaten Malang pada tahun 2009 mencapai 810 jiwa/km². Beberapa kecamatan yang memiliki kepadatan tinggi diatas 2000 jiwa/km² adalah Kecamatan Kepanjen dan Pakis. Sedangkan kecamatan dengan tingkat kepadatan 1500-1999 jiwa/km² adalah Kecamatan Turen, Sumberpucung dan Pakisaji. Selebihnya memiliki kepadatan dibawah 1500 jiwa/km².

3. Kondisi Ekonomi

Bidang ekonomi merupakan penggerak utama pembangunan seiring dengan pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia. Oleh karena itu, pembangunan di bidang pendidikan yang merupakan bagian dari upaya peningkatan Sumber Daya Manusia memegang peranan yang sangat penting. Melalui pendidikan diharapkan dapat berbentuk manusia yang berkualitas sebagaimana dicita-citakan, yaitu manusia yang memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan serta teknologi yang diperlukan untuk mendukung pengembangan ekonomi, sosial budaya, dan berbagai bidang lainnya secara serasi dan seimbang.

Tingkat pendapatan suatu daerah dapat diukur antara lain dari pendapatan per kapita, penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), Pendapatan Asli Daerah (PAD) serta gambaran kualitatif tentang keadaan sandang, pangan, dan perumahan masyarakat.

Tabel 4
Realisasi Pendapatan dan Belanja Daerah, 2009

Jenis Pendapatan / <i>Pengeluaran</i> <i>Type of Revenues / Expenditure</i>	Anggaran Setelah Perubahan	Realisasi
(1)	(2)	(3)
1. Pendapatan / <i>Revenue</i>	1,371,205,428.00	1,419,020,589.31
<i>Pendapatan Asli daerah</i>	116,160,148.00	145,379,148.79
- Pajak daerah	28,207,500.00	33,782,874.89
- Retribusi Daerah	32,007,444.00	24,512,496.39
- Hsl Pengel Kekayaan Daerah yg dipisahkan	5,926,893.00	4,920,768.49
- Lain-lain PAD yang sah	50,018,311.00	82,163,009.02
<i>Dana Perimbangan</i>	1,154,346,282.00	1,161,789,799.27
- Dana Bagi Hasil Pajak/Bukan Pajak	101,264,592.00	108,708,109.27
- Dana Alokasi Umum	959,098,690.00	959,098,690.00
- Dana Alokasi Khusus	93,983,000.00	93,983,000.00
<i>Lain-lain Pendapatan Yang Sah</i>	100,698,998.00	111,851,641.25
- Pendapatan Hibah	-	-
- Pendapatan Dana Darurat	-	-
- Dana Bagi Hsl Pajak dr Prov & Pemda Lain	71,576,044.00	79,883,170.25
- Dana Penyesuaian dan Otonomi Khusus	2,127,834.00	2,127,834.00
- Bantuan Keuangan dr Prov atau Pemda Lain	26,995,120.00	29,840,637.00
2. Belanja / <i>Expenditure</i>	1,473,892,320.70	1,375,476,294.98
<i>Belanja Tidak Langsung</i>	947,733,812.50	903,065,576.65
- Belanja Pegawai	744,203,458.80	713,042,458.63
- Belanja Bunga	150,000.00	56,531.48
- Belanja Subsidi	0	-
- Belanja Hibah	44,930,693.70	40,420,470.00
- Belanja Bantuan Sosial	45,850,350.00	41,983,285.54
- Belanja Bagi Hasil kpd Prov/Kab/Kot Lain & Pem Desa	11,149,078.00	10,702,782.00
- Belanja Bantuan Keuangan kpd Prov/Kab/Kot Lain & Pem Desa	99,450,232.00	96,399,420.00
- Belanja Tak Terduga	2,000,000.00	460,629.00
<i>Belanja Langsung</i>	526,158,508.20	472,410,718.33
- Belanja Pegawai	51,711,396.10	43,196,590.36
- Belanja Barang dan Jasa	160,958,396.20	146,515,552.69
- Belanja Modal	313,488,715.90	282,698,575.28
<i>Surplus / (Defisit)</i>	<i>(102,686,892.70)</i>	<i>43,544,294.33</i>

3. Pembiayaan / Cost

Penerimaan Daerah	101,965,692.96	101,965,692.96
- Penggunaan Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA)	101,965,692.96	101,965,692.96
- Pencairan Dana Cadangan	-	-
- Hasil Penjualan Kekayaan Daerah yang dipisahkan	-	-
- Penerimaan Pinjaman Daerah	-	-
- Penerimaan Kembali Pemberian Pinjaman Daerah	-	-
- Penerimaan Piutang Daerah	-	-
Pengeluaran Daerah	2,174,999.97	2,173,598.72
- Pembentukan Dana Cadangan	-	-
- Penyertaan Modal (Investasi) Pem Daerah	2,000,999.97	2,000,999.97
- Pembayaran Pokok Hutang	174,000.00	172,598.75
- Pemberian Pinjaman Daerah	-	-
Pembiayaan Neto	99,790,692.99	99,792,094.24
Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SILPA)	(2,896,199.71)	143,336,388.57

Sumber: DPPKAD Kabupaten Malang 2010

Penerimaan keuangan Pemerintah Kabupaten Malang pada tahun 2009 mengalami kenaikan sekitar 6,32 persen dibanding tahun sebelumnya. Kenaikan penerimaan dipacu oleh peningkatan dana perimbangan yang naik tajam sekitar 29,41 persen. Juga, pendapatan asli daerah (PAD) naik sekitar 18,52 persen. Beberapa sumber penerimaan dana perimbangan yang mengalami peningkatan yaitu Dana Alokasi Umum (DAU), bagi hasil pajak/bukan pajak, dan bagi hasil pajak dan bantuan propinsi. Kenaikan penerimaan ini harus menjadi cambuk bagi Pemerintah Kabupaten Malang untuk meningkatkan kinerja pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan strukturnya penerimaan keuangan Pemerintah Kabupaten Malang didominasi oleh dana perimbangan yang mencapai sekitar 84,18

persen. Share (peranan) dana perimbangan yang demikian besar ternyata didukung oleh besarnya DAU yang mencapai 69,95 persen dari total penerimaan pendapatan. Sementara peranan PAD hanya mencapai 8,47 persen yang merata berasal dari pajak daerah, retribusi daerah dan lain-lain PAD. Jika dibandingkan dengan struktur penerimaan keuangan tahun sebelumnya maka jelas bahwa peranan DAU pada tahun 2009 menurun dari sekitar 75,01 persen pada tahun 2008 menjadi sekitar 69,95 persen.

4. Kondisi Sosial, Budaya, dan Agama

Sebagian besar wilayah Kabupaten Malang berupa pegunungan, sehingga mayoritas penduduknya bermatapencarian sebagai petani. Namun ada juga yang bermatapencarian sebagai nelayan karena wilayah Kabupaten Malang sebelah selatan merupakan daerah pesisir laut. Selain itu, juga ada yang bermatapencarian sebagai peternak dan masih banyak lagi yang bermatapencarian lainnya.

Kekayaan etnis dan budaya yang dimiliki Kabupaten Malang berpengaruh terhadap kesenian tradisional yang ada. Salah satunya yang terkenal adalah Wayang Topeng Malangan (Topeng Malang), namun kini semakin terkikis oleh kesenian modern. Gaya kesenian ini adalah wujud pertemuan tiga budaya (Jawa Tengahan, Madura, dan Tengger). Hal tersebut terjadi karena Malang memiliki tiga sub-kultur, yaitu sub-kultur budaya Jawa Tengahan yang hidup di lereng gunung Kawi, sub-kultur Madura di lereng gunung Arjuna, dan sub-kultur Tengger sisa budaya Majapahit di

lereng gunung Bromo-Semeru. Etnik masyarakat Malang terkenal religius, dinamis, suka bekerja keras, dan lugas.

Mayoritas penduduk di Kabupaten Malang memeluk agama Islam, selanjutnya diikuti oleh agama Katholik, Kristen, Hindu, dan Budha. Selain itu, juga ada sebagian orang yang memeluk agama lainnya.

B. Gambaran Umum Inspektorat Kabupaten Malang

1. Inspektorat Kabupaten Malang

Memperhatikan ketentuan Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, Peraturan Pemerintah No. 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 23 Tahun 2007 tentang Pedoman dan Tata Cara Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah, menunjukkan bahwa peran dari Inspektorat Kabupaten Malang sebagai Auditor Internal mempunyai kewenangan selain mengaudit juga sebagai konsultan internal, disamping menyusun laporan juga melakukan monitoring tindak lanjut. Karena posisinya sebagai pembantu pimpinan puncak (top management) Institusi yang menjadi obyek auditnya sudah dapat diidentifikasi dengan jelas, maka kegiatan auditnya dapat direncanakan secara teratur.

Mengacu pada Peraturan Bupati Nomor 23 Tahun 2008 tanggal 29 Pebruari 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Inspektorat Kabupaten Malang, dalam melaksanakan tugasnya Inspektorat dipimpin oleh seorang Inspektur yang berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati dan secara teknis administrasi melalui Sekretaris Daerah.

a. Landasan Hukum

1. Undang-undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara ;
2. Undang-undang No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional ;
3. Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana diubah dengan Undang-undang No. 12 Tahun 2008 tentang perubahan kedua Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah ;
4. Undang-undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah ;
5. Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah ;
6. Peraturan Pemerintah No. 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pengawasan Pelaksanaan Pemerintah Daerah ;
7. Peraturan Pemerintah No. 37 Tahun 2007 tentang Pembagian urusan pemerintahan, antara pemerintah, pemerintahan provinsi dan pemerintahan daerah kabupaten/kota ;
8. Peraturan Pemerintahan No. 8 Tahun 2008 tentang tahapan, tata cara penyusunan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah ;
9. Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah ;

10. Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 2009 tentang tata cara pelaksanaan evaluasi kinerja dan penyelenggaraan pemerintahan daerah ;
11. Instruksi Presiden RI No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ;
12. Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, sebagaimana telah diubah Permendagri No. 59 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah ;
13. Peraturan Daerah Kabupaten Malang No. 1 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah ;
14. Peraturan Bupati Malang No. 23 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Inspektorat Kabupaten Malang.

2. Visi dan Misi Inspektorat Kabupaten Malang

Inspektorat Kabupaten Malang tahun 2011 mengacu pada Visi dan Misi yang tertuang dalam Renstra tahun 2011 - 2015, dengan menetapkan visi sebagai sumber acuan pelaksanaan tugas. Visi yang ada telah digali dari keyakinan dasar dan nilai-nilai yang dianut oleh seluruh anggota organisasi dengan mempertimbangkan faktor lingkungan sekitarnya, baik kekuatan maupun kelemahan internal maupun peluang dan ancaman eksternalnya.

Visi Inspektorat Kabupaten Malang Tahun 2011 adalah “ Menuju Pengawasan Internal yang Responsif dan Terpercaya “.

Misi merupakan pernyataan tentang tujuan operasional organisasi pemerintah) dan sasaran yang ingin dicapai yang diwujudkan dalam produk dan pelayanan, sehingga dapat mengikuti irama perubahan zaman pada pihak-pihak yang berkepentingan dimasa mendatang. Sebagai penjabaran dari Visi yang telah ditetapkan, Misi menjelaskan mengapa organisasi ada, apa yang dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Misi Inspektorat Kabupaten Malang, sebagai berikut :

- a. Mengembangkan kapasitas pengawasan internal pemerintah yang profesional dan kompeten untuk mendukung terwujudnya good governance dan clean government
- b. Melaksanakan pengawasan secara preventif dan represif penyelenggaraan Pemerintahan Daerah
- c. Meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah melalui transparansi hasil pengawasan.

Adapun tugas pokok dan fungsi Inspektorat Kabupaten Malang adalah sebagai berikut :

Tugas Pokok :

- a. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa
- b. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, maka Inspektorat Kabupaten menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

- a. Pengumpulan, pengelolaan dan pengendalian data berbentuk data base serta analisa data untuk menyusun program kegiatan
- b. Perencanaan strategis pada Inspektorat Kabupaten
- c. Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan
- d. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan Umum bidang pengawasan
- e. Pelaksanaan pengawasan, pengendalian serta evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan bidang pengawasan
- f. Pelaksanaan standar pelayanan minimal yang wajib dilaksanakan dalam bidang pengawasan
- g. Penyelenggaraan urusan kesekretariatan pada Inspektorat Kabupaten
- h. Pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang pengawasan
- i. Pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan
- j. Pengkoordinasian, pengintegrasian dan sinkronisasi pelaksanaan kegiatan pengawasan dilingkungan Pemerintah Daerah
- k. Pelaksanaan, monitoring, pendayagunaan dan dampak pengawasan serta pelaporannya
- l. Penggunaan dan pelaksanaan kerjasama dengan masyarakat lembaga pemerintah dan lembaga lainnya.

3. Organisasi

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi tersebut, maka susunan organisasi dan tata kerja Inspektorat Kabupaten Malang terurai sebagai berikut :

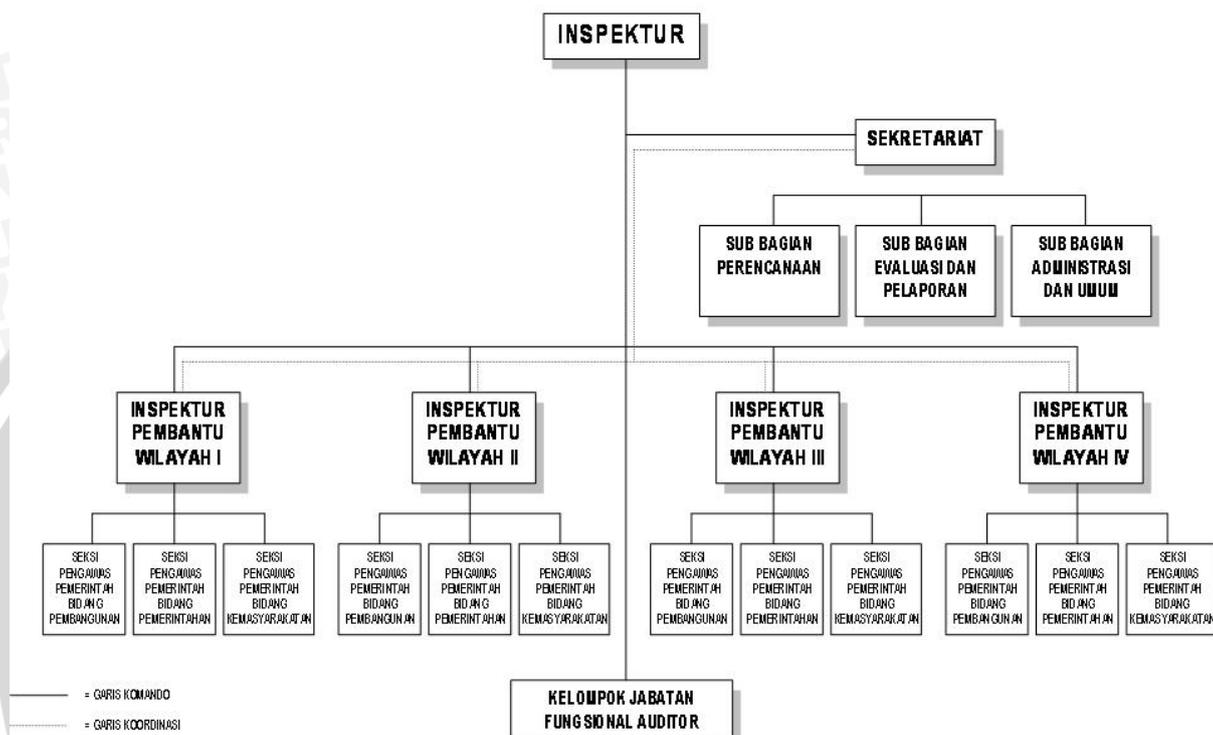
1. 1 (satu) Orang Inspektur
2. 1 (satu) Orang Sekretaris yang membawahi 3 (tiga) Orang Sub Bagian, yaitu
 - a. Subag Perencanaan
 - b. Subag Evaluasi dan Pelaporan
 - c. Subag Administrasi dan Umum
3. 4 (empat) Orang Inspektur Pembantu Wilayah,
 - a. Inspektur Pembantu Wilayah I
 - b. Inspektur Pembantu Wilayah II
 - c. Inspektur Pembantu Wilayah III
 - d. Inspektur Pembantu Wilayah IV

Yang masing-masing Inspektur Pembantu membawahi 3 (tiga) Kepala Seksi, yaitu :

- a. Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Pembangunan
- b. Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Pemerintahan
- c. Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Kemasyarakatan.

Gambar 5

BAGAN SUSUNAN ORGANISASI INSPEKTORAT KABUPATEN MALANG
 Sesuai Peraturan Bupati No. 23 Tahun 2008, Tanggal 29 Februari 2008



Sumber: Inspektorat Kabupaten Malang 2010

Untuk mendukung operasional Struktur Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Malang sebagaimana telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah tersebut, dengan jumlah personil sebanyak 47 orang, dengan jumlah jabatan struktural sebanyak 21 orang. Adapun kondisi personil Inspektorat Kabupaten Malang sampai dengan tahun 2011 berdasarkan jenjang pangkat dan pendidikan adalah sebagai berikut :



Tabel 5
Jumlah Dan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Di Inspektorat Kabupaten Malang

No	Golongan/ Pangkat	Jumlah	Strata Pendidikan				
			SLTA	D-1	D-3	S-1	S-2
1.	Gol IV/c Pembina	1 Orang	-	-	-	1	-
2.	Gol IV/b Pembina	3 Orang	-	-	1	1	1
3.	Gol IV/a Pembina	3 Orang	-	-	-	-	3
4.	Gol III/d Penata	11 Orang	-	-	-	7	4
5.	Gol III/c Penata	8 Orang	-	-	-	6	2
6	Gol III/b Penata	11 Orang	-	-	-	11	-
7	Gol III/a Penata	7 Orang	1	-	-	6	-
8	Gol II/a	1 Orang	1				
9	Pegawai Honorer	2 Orang	-	-	-	2	-
	Jumlah	47 Orang	2	-	1	34	10

Sumber: Inspektorat Kabupaten Malang 2010

C. Penyajian Data

4. Kinerja Inspektorat Kabupaten Malang

A. Kinerja Aparatur Inspektorat Kabupaten Malang

1. Disiplin kerja aparatur Inspektorat Kabupaten Malang

Kinerja adalah hasil kerja seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam organisasi dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Oleh karena itu kinerja aparat sangat dipengaruhi oleh baik buruknya sikap, tingkah laku serta tindakan aparat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan demikian apabila aparat tidak mempunyai sikap kedisiplinan yang baik, maka dapat dipastikan suatu pekerjaan akan terbengkalai. Untuk itu sangat diperlukan suatu penilaian terhadap kedisiplinan aparat Inspektorat. Karena sikap disiplin aparat Inspektorat merupakan salah satu unsur sebagai penentu baik atau buruknya mengenai kinerja aparat tersebut. Kedisiplinan aparat Inspektorat disini berkaitan dengan pelaksanaan tugas program-program pengawasan pada kantor Inspektorat Kabupaten Malang terhadap kinerja pemerintah daerah Kabupaten Malang. Disiplin secara umum diartikan sebagai kepatuhan terhadap segala peraturan yang berlaku. Tujuan disiplin kerja adalah agar aparat mentaati segala peraturan dan kebijaksanaan organisasi yang berlaku serta melaksanakan perintah atasan. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan

yang dibebankan kepadanya, serta mampu mengamankan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi sebaik-baiknya.

Berkaitan dengan pelaksanaan tugas program-program pengawasan serta program-program administrasi perkantoran pada Inspektorat Kabupaten Malang dalam rangka melakukan pengawasan terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Malang. Salah satu peraturan yang berlaku pada Inspektorat Kabupaten Malang adalah ketentuan kerja yang harus ditaati dan dilaksanakan oleh aparat. Seorang aparat dikatakan mempunyai kinerja yang baik apabila dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tata kerja yang telah ditentukan dan pekerjaan yang dihasilkan harus sesuai dengan yang diharapkan dalam rencana capaian sasaran.

Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Maksud ditumbuhkannya disiplin juga untuk menumbuhkan ketertiban dan efisiensi.

Dari hasil pengamatan yang telah dilakukan oleh peneliti, tingkat kedisiplinan aparat Inspektorat Kabupaten Malang dapat dikatakan sangat baik. Hal ini dikarenakan Inspektur secara langsung memberikan contoh yang baik kepada bawahannya yakni datang ke kantor Inspektorat Kabupaten Malang sesuai dengan jam kerja yakni pukul 07.30-16.00 WIB, dalam hal ini secara tidak langsung aparat

yang berada di bawahnya akan mengikuti kebijakan yang diterapkan atasannya. Sebagaimana diuraikan dalam wawancara peneliti dengan

Bapak Didiet Candra selaku kasubag administrasi dan umum :

“Secara umum tingkat disiplin aparatur Inspektorat Kabupaten Malang sudah sesuai dengan yang diharapkan dengan tingkat absensi 0,464% selama satu tahun dan pelayanan di Inspektorat Kabupaten Malang ini dimulai dari pukul 07.30-16.00WIB, sebagaimana sesuai dengan jam kantor pada umumnya, walaupun kami tidak sedang melakukan pemeriksaan, kami akan selalu berusaha berada di kantor, sewaktu-waktu bila terdapat pengaduan maka kami akan siap” (Wawancara dilakukan pada tanggal 5 Mei 2010, pukul 10.00 WIB bertempat di Ruang Sekretariat Inspektorat Kabupaten Malang)

Demikian pula menurut penuturan bapak Muhammad Ichwan selaku Inspektur Pembantu II :

“Kami selalu berusaha untuk bekerja secermat dan seefektif mungkin dilapangan untuk memenuhi program-program target pemeriksaan, mendatangi kantor tepat waktu dan mempersiapkan berkas-berkas acara pemeriksaan sesuai dengan agenda pemeriksaan adalah komitmen awal kami dalam upaya pengoptimalan kinerja Inspektorat Kabupaten Malang” (Wawancara dilakukan pada tanggal 12 Mei 2010, Pukul 13.00 bertempat di Ruang Irban II Inspektorat Kabupaten Malang)

Senada dengan penuturan diatas, bapak Herry Iswanto selaku

Inspektur Pembantu IV :

“Jam kerja dilapangan kami sesuaikan dengan jam kerja kantor mas, kalau pemeriksaan SPKD kami lakukan sesuai dengan agenda yang sudah dijadwalkan sebelumnya” (Wawancara dilakukan pada tanggal 12 Mei 2010, Pukul 13.00 bertempat di Ruang Irban IV Inspektorat Kabupaten Malang)

Inspektorat kabupaten Malang mempunyai jumlah personil sebanyak 47 orang, yang terdiri dari pejabat struktural, staf dan tenaga kontrak. Berikut adalah kondisi personil Inspektorat Kabupaten Malang sampai dengan tahun 2010 berdasarkan golongan dan pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 6
Komposisi Personil Inspektorat Kabupaten Malang Tahun 2010

No	Golongan	Jumlah	Strata Pendidikan			
			SLTA	D-3	S-1	S-2
1.	Gol IV/c	1 Orang	-	-	1	-
2.	Gol IV/b	3 Orang	-	1	1	1
3.	Gol IV/a	3 Orang	-	-	-	3
4.	Gol III/d	11 Orang	-	-	7	4
5.	Gol III/c	8 Orang	-	-	6	2
6.	Gol III/b	11 Orang	-	-	11	-
7.	Gol III/a	7 Orang	1	-	6	-
8.	Gol II/a	1 Orang	1	-	-	-
9.	Honorer	2 Orang	-	-	2	-
Jumlah		47 Orang	2	1	34	10

Sumber: Inspektorat Kabupaten Malang 2010

Adapun tingkat ketidakhadiran pegawai Inspektorat kabupaten Malang sepanjang tahun 2010 adalah sebagai berikut :

Tabel 7
Tingkat kehadiran pegawai Inspektorat kabupaten Malang

Keterangan	Hari	Prosentase
Sakit	32	0,276 %
Izin	17	0,147 %
Alpa	7	0,060 %
Jumlah	56	0,484 %

Sumber : Inspektorat Kabupaten Malang Absensi 2010

Dari data yang ada, jumlah dari 3 jenis ketidakhadiran adalah sebesar 56 ketidakhadiran atau dengan prosentase 0,484% dibandingkan dengan total jumlah keseluruhan kehadiran pegawai. Frekuensi ketidakhadiran dengan prosentase sebagai berikut : sakit 0,267%, izin sebesar 0,147 %, Alpa sebesar 0,060% . Dengan total seluruh hari kerja satu tahun sebanyak 246 hari. Tingkat absensi yang terdapat pada Inspektorat Kabupaten Malang dihitung per 47 pegawai adalah sebesar 0,484.%.

Dari wawancara yang dilakukan dan data yang diamati oleh peneliti pada Inspektorat Kabupaten Malang dapat disimpulkan bahwa aparatur telah melaksanakan tugas sesuai dengan jam kantor dan berusaha memenuhi aturan-aturan yang ditetapkan, sehingga pelaksanaan tugas berjalan dengan sistemik dan terstruktur.

2. Responsivitas aparatur Inspektorat Kabupaten Malang

Responsivitas merupakan kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Seberapa jauh mereka melihat administrator (birokrasi publik) bersikap tanggap (responsif) terhadap apa yang menjadi permasalahan, kebutuhan, keluhan, dan aspirasi dari masyarakat. Dapat dikatakan responsivitas merupakan kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan-kebutuhan yang berhubungan terhadap tujuan organisasi terhadap apa yang menjadi tujuan organisasi.

Responsivitas (responsiveness) juga dipengaruhi oleh perilaku para aparatur birokrasi dalam menyikapi keinginan masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan publik. Kemampuan dari sistem pelayanan publik dalam merespon dinamika yang terjadi dalam masyarakat secara tepat dan efisien akan sangat ditentukan oleh bagaimana aparat birokrasi mampu mengakomodasi dan menyesuaikan peraturan sesuai dengan situasi dan kondisi lapangan. Maka daya tanggap aparatur yang cepat dan tepat dirasa perlu dalam

mengatasi hambatan dalam pelayanan seperti yang diutarakan oleh bapak Mukti AB selaku aparatur yang bertugas melayani masyarakat dalam pelayanan penanganan pengaduan masyarakat :

“ Respon yang cepat dan tepat dalam menanggapi pengaduan masyarakat memang perlu, karena sebagai lembaga pengawas, Inspektorat memerlukan suatu inisiatif dan kreativitas dalam pemberian layanan asalkan masih dalam koridor peraturan perundang-undangan yang berlaku, jadi Inspektorat harus mampu menginterpretasikan dan menyesuaikan peraturan perundang-undangan yang ada biar nantinya pelayanan pengaduan yang diterima dapat segera ditindaklanjuti dengan baik dan optimal sesuai dengan harapan dari pengguna layanan” .”(Wawancara dilakukan pada tanggal 4 Mei 2011 pukul 10.00 WIB bertempat pada ruangan kesekretariatan Inspektorat Kabupaten Malang)

Senada dengan hal tersebut Ibu Janti Nurchaeni selaku kepala sub bagian perencanaan menambahkan :

“Aturan-aturan dalam melayani masyarakat sudah diwujudkan, diterapkan dengan cara penegakan kedisiplinan sesuai dengan mekanisme prosedur yang berlaku.”(Wawancara dilakukan pada tanggal 4 Mei 2011 pukul 10.15 WIB bertempat pada ruangan kesekretariatan Inspektorat Kabupaten Malang)

Respon aparat birokrasi dalam menyikapi pengaduan masyarakat menunjukkan kecenderungan yang positif, dikarenakan respon yang diberikan oleh Inspektorat memuaskan, seperti halnya yang diungkapkan oleh bapak Mujiono seorang pengguna pengaduan isu penyelewengan BOS (Bantuan Operasional Sekolah) yang peneliti wawancara pada ruang tunggu mengenai sikap dan perilaku aparat dalam menyikapi pengaduan, menyatakan sebagai berikut ini :

“Pegawai Inspektorat sudah cukup cepat dan tanggap, tidak ada proses yang berbelit-belit. Pokoknya asal bawa persyaratan pengaduan yang telah ditentukan pelayanan yang kita inginkan

segera diproses mas” .”(Wawancara dilakukan pada tanggal 5 Mei 2011 pukul 11.15 WIB bertempat pada ruangan kesekretariatan Inspektorat Kabupaten Malang)

Juga oleh Bapak Sujadi yang melaporkan dugaan penyelewengan penggunaan anggaran :

“Saya dilayani dengan ramah dan cepat mas, cukup mengisi formulir aduan dan prosedur yang gak ribet, di ajak ngobrol dengan santai sama aparatnya. ” .”(Wawancara dilakukan pada tanggal 12 Mei 2011 pukul 13.15 WIB bertempat pada ruangan kesekretariatan Inspektorat Kabupaten Malang)

Kemampuan aparatur dalam merespon isu-isu yang sedang berkembang dalam kegiatan yang menyangkut pemerintahan daerah sangat diperlukan, dan hal tersebut ditentukan oleh bagaimana aparatur birokrasi mampu menyesuaikan diri terhadap peraturan sesuai dengan situasi yang sedang terjadi. Menurut bapak Djanuri selaku kepala sub bagian evaluasi dan pelaporan:

“Apabila muncul isu-isu terbaru lewat media terutama tentang kinerja pemerintah Kabupaten Malang, Inspektorat bergerak cepat untuk melakukan penyelidikan terhadap kejadian yang sedang terjadi, apabila ditemukan penyimpangan maka segera dilakukan tindakan. Hal tersebut di usahakan sesegera mungkin sebelum Bupati mengetahui sehingga jika nantinya Bupati memerintahkan untuk sidak , pihak Inspektorat sudah siap dengan data yang ada, pada intinya Inspektorat berusaha bergerak dengan inisiatif sendiri sebelum diperintah” .”(Wawancara dilakukan pada tanggal 4 Mei 2011 pukul 11.00 WIB bertempat pada ruangan kesekretariatan Inspektorat Kabupaten Malang)

Kemudian ditambahkan oleh bapak Didiet Candra selaku kepala sub bagian administrasi dan umum :

“Inspektorat selalu melakukan adaptasi terhadap perkembangan peraturan-peraturan terbaru, agar dalam tindakan dilapangan dapat diterapkan dengan baik. Aparatur secara inisiatif sendiri belajar terhadap perkembangan peraturan-peraturan terbaru” .”(Wawancara dilakukan pada tanggal 4 Mei 2011 pukul 13.00 WIB bertempat pada

ruangan kesekretariatan Inspektorat Kabupaten Malang)

Pelayanan pengaduan yang dilakukan oleh aparatur sudah memiliki nilai-nilai responsivitas yang menjadikan kualitas pelayanan yang diberikan sesuai dengan aspirasi masyarakat dalam aspek pengguna layanan.

3. **Responsibilitas aparatur Inspektorat Kabupaten Malang**

Responsibilitas menjelaskan tentang pelaksanaan kegiatan organisasi publik digunakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar sesuai dengan kebijakan organisasi. Responsibilitas merupakan kebutuhan dan sekaligus sebagai perangsang untuk mengarahkan sumber daya manusia ke arah tujuan yang diinginkan. Reponsibilitas disini dimaksudkan yaitu memberikan tanggungjawab kepada aparatur agar aparatur dapat bekerja secara aktif dan berkompeten pada pelayanan pengaduan masyarakat. Prinsip responsibilitas merupakan tanggung jawab sebagai aparatur yang tunduk kepada hukum sebagai masukan (*input*) dan bertindak dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan masyarakat. Aparatur yang kreatif dan inovatif adalah aparatur yang mampu mendayagunakan tanggung jawab, serta dapat mengikuti perubahan yang terjadi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap isu yang sedang berkembang.

Berdasarkan keterangan bapak Djanuri selaku Kepala Sub Bagian Evaluasi Pelaporan (EVLAP) Inspektorat Kabupaten Malang :

“Menegenai tanggungjawab aparatur, dalam melaksanakan setiap

tugas telah sesuai dengan tugas dan fungsinya, uraian mengenai tugas dan fungsi masing-masing aparatur Inspektorat Kabupaten Malang telah terstruktur dengan baik dari mulai Kepala Sub Bagian, Inspektur Pembantu, Kepala Seksi Pengawas, serta pelaksana dan bertanggungjawab atas tugas yang diembannya. Sebab tugas dan fungsi masing-masing aparatur Inspektorat dibentuk melalui peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu berdasarkan Peraturan Bupati Malang Nomor 23 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Inspektorat Kabupaten Malang. Pembentukan melalui peraturan tersebut berfungsi agar tidak terjadi tugas yang tumpang tindih oleh sesama aparatur". (Wawancara dilakukan pada tanggal 14 Mei pukul 08.30 WIB bertempat di ruangan Inspektur Inspektorat Kabupaten Malang)

Tanggung jawab aparatur berarti keadaan yang dapat dipercaya dan terpercaya. Sebutan ini menunjukkan bahwa aparatur professional menampilkan kinerja secara hati-hati, teliti dan kegiatan aparatur dilaporkan secara jujur. Masyarakat yang melakukan pengaduan merasa yakin bahwa aparatur bertanggung jawab dan memiliki kemampuan, pengetahuan dan keahlian yang relevan dengan disiplin ilmunya. Responsibilitas menjelaskan pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Pada umumnya tujuan dari peraturan-peraturan tersebut adalah agar Inspektorat Kabupaten Malang dapat menyelenggarakan kegiatannya dengan efektif. Keputusan Menteri Pendayagunaan aparatur Negara Nomor Kep/118/MENPAN/8/2004 tentang pedoman umum penanganan pengaduan masyarakat bagi instansi ditegaskan agar aparatur Inspektorat dan yang terlibat di dalamnya dapat menyelenggarakan proses pelayanan pengaduan dengan baik

dan benar sesuai dengan ketentuan yang digariskan, hal ini terlihat dengan adanya dasar hukum yang mendasari terciptanya kinerja aparatur dalam pelayanan pengaduan masyarakat yang lebih efektif dan efisien. Berdasarkan penelitian di lapangan, proses responsibilitas yang dilaksanakan oleh aparatur Inspektorat Kabupaten Malang telah berjalan sesuai dengan aturan yang ditetapkan, hal tersebut diungkapkan oleh Ibu Janti Nurcaeni selaku kepala sub bagian perencanaan :

“Untuk pemenuhan kebutuhan pelayanan pengaduan masyarakat dibutuhkan kejelasan alur dan dasar hukum yang jelas, dengan indikator kegiatan, pelaksana tata tertib administrasi dan mutu baku yang jelas pula. Hal ini diwujudkan dengan produk Inspektorat yaitu Standar Operasional Prosedur di Inspektorat Kabupaten Malang No SOP 032/SOP/421/2011. Salah satu cara yang digunakan untuk melakukan pemeriksaan adalah kelengkapan data pengaduan yang terdiri dari isi pengaduan dan lokasi kasus dan dilanjutkan dengan telaah pengaduan untuk kemudian dilakukan penugasan untuk pembentukan tim pemeriksa beserta keluarnya surat tugas pemeriksaan” (Wawancara dilakukan pada tanggal 14 Mei pukul 13.30 WIB bertempat di ruangan Inspektur Inspektorat Kabupaten Malang)

Instansi dalam hal ini Inspektorat Kabupaten Malang harus mematuhi peraturan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap tugas sehingga dapat terpelihara kesinambungan tujuan dalam jangka panjang. Pedoman pokok pelaksanaannya yaitu Inspektorat Kabupaten Malang harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan organisasi. Dalam hal ini Inspektorat Kabupaten Malang harus melaksanakan tanggung jawab dengan

peduli terhadap pengaduan masyarakat dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai. Prinsip responsibilitas, merupakan tanggung jawab korporasi sebagai aparatur yang tunduk kepada hukum dan bertindak dengan memperhatikan pengaduan masyarakat. Aparatur yang kreatif dan inovatif mampu mendayagunakan tanggung jawab, terus menerus mengubah diri dan mau untuk diubah serta dapat mengikuti perubahan yang terjadi, akan dapat tetap eksis di era globalisasi. Hal ini selalu ada upaya untuk memberdayakan sumber daya manusia, karena manusia yang berdaya adalah manusia yang dapat berfikir kreatif, inovatif, mandiri, dan dapat mendayagunakan semua pengetahuan yang dimiliki sehingga mampu membangun dirinya sendiri dan membangun masyarakat.

b . Proses Pengawasan oleh Inspektorat Kabupaten Malang

Sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri No 64 Tahun 2007

Inspektorat mempunyai fungsi sebagai berikut:

- d. Perencanaan program pengawasan;
- e. Perumusan kebijakan dan fasilitas pengawasan
- f. Pemeriksaan, pengusutan, pengujian, dan penilaian tugas pengawasan

Sedangkan untuk melaksanakan semua fungsi tersebut maka

Inspektorat memiliki wewenang sebagai berikut:

- e. Pelaksanaan pemeriksaan terhadap tugas Pemerintah Daerah yang meliputi bidang pemerintahan dan pembangunan, ekonomi, keuangan dan aset, serta bidang khusus;
- f. Pengujian dan penilaian atas kebenaran laporan berkala atau sewaktu-waktu dari setiap unit/satuan kerja;
- g. Pembinaan tenaga fungsional pengawasan di lingkungan Inspektorat Kabupaten
- h. Penyelenggaraan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas Inspektorat Kabupaten

Objek Pengawasan Inspektorat Kabupaten menurut peraturan ini adalah:

- h. Semua SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten.
- i. Perusahaan Daerah, apabila Kepemilikan/Pengelolaan masih dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten.
- j. Kecamatan.
- k. Desa/Kelurahan.
- l. Pelaksanaan Tugas Pembantuan dari APBD Kabupaten di Desa.
- m. Pelaksanaan Tugas Pembantuan dengan sumber anggaran dari APBN dan/atau APBD Provinsi berdasarkan pelimpahan/*Joint Audit*.
- n. Pengelolaan APBD Kabupaten dalam rangka Pemilukada di Kabupaten.

Dalam melaksanakan tugasnya untuk melakukan pemeriksaan Inspektorat memiliki 4 Inspektur pembantu (IRBAN) wilayah yang bertugas untuk melakukan pemeriksaan di wilayah masing-masing. Pembagian menjadi 4 irbanwil sesuai dengan Permendagri No 64 tahun 2007 walaupun pada dasarnya pembagian menjadi 4 irbanwil dirasa kurang mengingat lingkup SKPD di Kabupaten Malang yang tergolong sangat luas. lingkup wilayah kerja Irbanwil di Kabupaten Malang berdasarkan peraturan bupati malang nomor 23 tahun 2008 tentang organisasi perangkat daerah Inspektorat Kabupaten Malang adalah sebagai berikut:

WILAYAH KERJA IRBAN 1

1. Kecamatan Pagak
2. Kecamatan Gedangan
3. Kecamatan Dampit
4. Kecamatan Sumberpucung
5. Kecamatan Pagelaran
6. Kecamatan Pujon
7. Kecamatan Dau
8. Kecamatan Pakisaji
9. Badan Pendidikan dan Pelatihan
10. Badan Kepegawaian Daerah
11. Kantor Penanaman Modal
12. Rumah Sakit Umum Daerah

13. Dinas Kesehatan
14. Dinas Cipta Karya dan tata Ruang
15. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
16. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
17. Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan
18. Bagian Tata Pemerintah Umum
19. Bagian Administrasi Pembangunan
20. Bagian Umum dan Protokol
21. Bagian bina mental dan kerohanian
22. PT. BPR Arta Kanjuruhan

WILAYAH KERJA IRBAN 2

1. Kecamatan Sumbermanjing wetan
2. Kecamatan Kasembon
3. Kecamatan Bantur
4. Kecamatan Gondang legi
5. Kecamatan Tumpang
6. Kecamatan Kromengan
7. Kecamatan Tajinan
8. Kecamatan Karangploso
9. Kecamatan Pakis
10. Badan Perencanaan Pembangunan
11. Badan perpustakaan, rumah, arsip dan dokumentasi
12. Satuan Polisi Pamong praja

13. Dinas Bina Marga
14. Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral
15. Dinas Kependudukan dan catatan sipil
16. Dinas Pertanian dan Perkebunan
17. Dinas Pemuda dan Olahraga
18. Dinas Koperasi dan UMKM
19. Bagian tata Pemerintahan Desa
20. Bagian kerjasama
21. Bagian tata usaha
22. PDAM

WILAYAH KERJA IRBAN 3

1. Kecamatan Ampelgading
2. Kecamatan Wonosari
3. Kecamatan Ngantang
4. Kecamatan Poncokusumo
5. Kecamatan Ngajum
6. Kecamatan Kepanjen
7. Kecamatan Lawang
8. Kecamatan Bululawang
9. Badan pemberdayaan masyarakat
10. Badan peneliti dan pengembangan
11. Badan ketahanan pangan dan pelaksana penyuluhan
12. Kantor perumahan

13. Dinas Pendidikan
14. Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika
15. Sekretarian DPRD
16. Dinas Kehutanan
17. Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Pasar
18. Bagian Hukum
19. Bagian Perekonomian
20. Bagian Organisasi
21. PD. Jasa Yasa

WILAYAH KERJA IRBAN 4

1. Kecamatan Tirtoyudo
2. Kecamatan Kalipare
3. Kecamatan Donomulyo
4. Kecamatan Turen
5. Kecamatan Wagir
6. Kecamatan Wajak
7. Kecamatan Jabung
8. Kecamatan Singosari
9. Badan Lingkungan Hidup
10. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
11. Badan Keluarga Berencana
12. Kantor Pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak
13. Dinas Pengairan

14. Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Aset
15. Unit pelayanan terpadu perijinan
16. Dinas Sosial
17. Dinas Kehutanan dan Perikanan
18. Bagian Pertanahan
19. Bagian Pengelolaan data elektronik
20. Bagian Hubungan masyarakat
21. Bagian Kesejahteraan Rakyat.

1. Pengawasan Administrasi Umum Pemerintahan

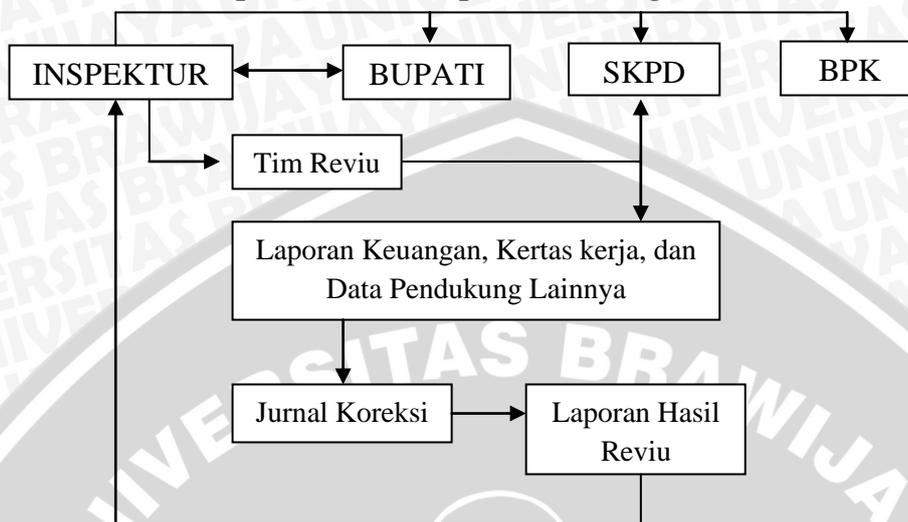
Pengawasan administrasi umum merupakan pengawasan internal yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Malang guna melihat laporan keuangan pemerintah daerah sebelum diserahkan kepada BPK. Pada dasarnya pengawasan dilakukan untuk memenuhi tugas serta fungsi Inspektorat sendiri yaitu sebagai salah satu lembaga pengawas. Pengawasan administrasi umum pemerintah terwujud dalam bentuk satu program yaitu Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja Dan Keuangan. Program ini ditujukan untuk memperkuat kemampuan SKPD dalam penyusunan sistem pelaporan keuangan daerah. Pengawasan administrasi umum pemerintah sebagai salah satu tugas dari Inspektorat dilakukan dengan membuat program yang memiliki tujuan untuk mengembangkan sistem pelaporan capaian kinerja keuangan.

Program ini memiliki beberapa uraian program diantaranya yaitu:

1. Penyusunan Laporan Capaian Kinerja Dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD
2. Penyusunan Laporan Keuangan Semester
3. Penyusunan Pelaporan Keuangan Akhir Tahun

Dari beberapa uraian program ini memiliki output masing-masing berupa laporan kinerja serta laporan keuangan dengan tenggang waktu yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan serta renggang waktu pelaksanaan program. Pada uraian 1 (satu) yaitu penyusunan capaian kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD ditujukan untuk melihat kinerja SKPD yang terwujud dalam bentuk laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP). Uraian ini dilakukan satu kali tiap tahunnya mengingat bahwa LAKIP di buat untuk periode satu tahun sekali. Pada Uraian 2 (dua) yaitu penyusunan laporan keuangan semester, di tujukan agar terlaksananya penyusunan laporan keuangan semesteran dengan hasil berupa laporan keuangan semesteran. Program ini dilaksanakan sebanyak 2 kali mengingat dalam satu siklus rencana kerja terdapat 2 semester. Demikian pula dengan uraian program 3 (tiga) yaitu penyusunan pelaporan akhir tahun dengan tujuan agar terlaksananya penyusunan keuangan akhir tahunan dengan hasil akhir berupa laporan keuangan akhir tahun.

Gambar 6
Alur Pelaporan Reviu Laporan Keuangan Pemerintah Daerah



Sumber : Inspektorat 2010 data diolah.

Keterangan: Pemeriksaan Reviu LKPD

Inspektur menyusun konsep surat tugas reviu LKPD untuk kemudian mendapatkan persetujuan dari Bupati, setelah konsep disetujui Bupati maka tim reviu melakukan pemeriksaan kepada SKPD dimana data yang diperiksa berupa laporan keuangan daerah unaudit, kertas kerja, dan data pendukung lainnya. Kertas kerja dan jurnal koreksi yang telah diteliti dan dikoreksi kemudian diserahkan kepada Bupati untuk ditandatangani dan melakukan koreksi sesuai dengan rekomendasi dari Inspektorat. Draf laporan hasil reviu atas laporan keuangan daerah diserahkan kepada Inspektur untuk diperiksa dan diteliti kelengkapannya kemudian laporan hasil reviu atas laporan keuangan daerah dikirimkan kepada BPK, SKPD dan Bupati.

5. Pengawasan Reguler

Pengawasan reguler merupakan pengawasan yang ditujukan untuk melakukan pengawasan yang dilakukan oleh pihak Inspektorat pada lembaga pemerintah yang ada di bawah Pemerintah Kabupaten Malang. Pemeriksaan reguler di laksanakan secara berkala untuk memantau kinerja seluruh SKPD Kabupaten Malang. Hal ini dilakukan seiring kehendak atau keinginan masyarakat agar tercipta pemerintahan yang baik. Salah satu bentuk pemerintahan yang baik adalah berjalannya birokrasi yang berorientasi pada kualitas layanan yang baik, akuntabel, efektif serta efisien. Hal ini senada dengan apa yang di sampaikan oleh Ibu Janti Nurchaeni selaku kepala sub bagian perencanaan Inspektorat Kabupaten Malang bahwa:

“Pengawasan reguler dilakukan berupa proses pengawasan yang ditujukan kepada instansi pemerintah agar tercipta pemerintahan yang baik, baik dalam segi pelayanan maupun kinerja. Bila pengawasan serta tindakan yang di berikan berjalan dengan baik maka akan baik pula kualitas pelayanan yang ada. Oleh karena itu dilakukanlah pengawasan reguler ini agar apa? Agar tercipta pelayanan yang baik pada masyarakat, instansi memiliki akuntabilitas yang baik serta mampu berjalan dengan efektif dan efisien. (Wawancara dilakukan pada tanggal 13 Mei 2011 pukul 10.00 WIB di ruang kantor Inspektur Inspektorat Kabupaten Malang)

Bentuk pengawasan reguler ini terwujud dalam sebuah program yaitu Program Peningkatan sistem Pengawasan Internal dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan KDH. Program ini merupakan salah satu bagian dari cakupan sasaran kegiatan yaitu penurunan pelanggaran.

Pelaksanaan pengawasan internal berkala berjalan dalam beberapa uraian program yang di dalamnya terdapat beberapa uraian tersebut adalah:

a. Pelaksanaan Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT)

Pelaksanaan program kerja pemeriksaan tahunan ditujukan untuk melakukan pemeriksaan laporan keuangan maupun akuntabilitas kinerja SKPD di kabupaten malang. Hal ini dilakukan bertahap oleh tiap-tiap irban dan di seluruh instansi pemerintah kabupaten Malang. Output dari periksaan ini adalah terbitnya rekomendasi hasil pemeriksaan untuk diserahkan kepada Bupati Malang agar memberikan keputusan pada BKD untuk eksekusi sesuai dengan keputusan Bupati Malang.

b. Pelaksanaan pemeriksaan Alokasi Dana Desa atau ADD di Kabupaten Malang

Pemeriksaan ini ditujukan Kepada Desa sebagai satuan terkecil dari pemerintah daerah Kabupaten Malang. Yang menjadi pokok pemeriksaan adalah Alokasi Dana Desa, dimana laporan keuangan dan penggunaan anggaran yang ada di Desa di kaji ulang. Hasil dari program ini adalah terlaksananya pemeriksaan Alokasi Dana Desa dengan hasil berupa rekomendasi hasil alokasi Desa.

c. Pelaksanaan pelaporan Kormonev (Koordinasi, Monitoring, Evaluasi)

Kormonev merupakan singkatan dari kordinasi monitoring dan evaluasi. Kormonev dibentuk untuk menindaklanjuti INPRES No.5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi. Kormonev merupakan suatu Kelompok Kerja Nasional yang bertugas Mengkoordinasi, Memonitoring, dan Mengevaluasi pelaksanaan Inpres No.5 Tahun 2004. Pembentukan Tim Kormonev dimaksudkan untuk mendukung pelaksanaan tugas Kelompok Kerja Pemberantasan Korupsi Kolusi dan Nepotisme di Seluruh Wilayah Republik Indonesia khususnya sebagai tim monitoring dan evaluasi di lapangan. Pelaporan kormonev pada instansi Inspektorat Kabupaten Malang di tujukan untuk mewujudkan pejabat di Kabupaten malang yang bebas korupsi.

d. Pelaksanaan review LKPD

Review LKPD digunakan sebagai salah satu upaya untuk melihat laporan Keuangan daerah. Hasil dari uraian program ini ialah adanya review laporan keuangan sehingga terwujud kesesuaian angka-angka dalam dalam laporan keuangan yang di buat oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA). Review atas LAKIP ditujukan untuk melihat kembali akuntabilitas dari instansi pemerintah. Target dari

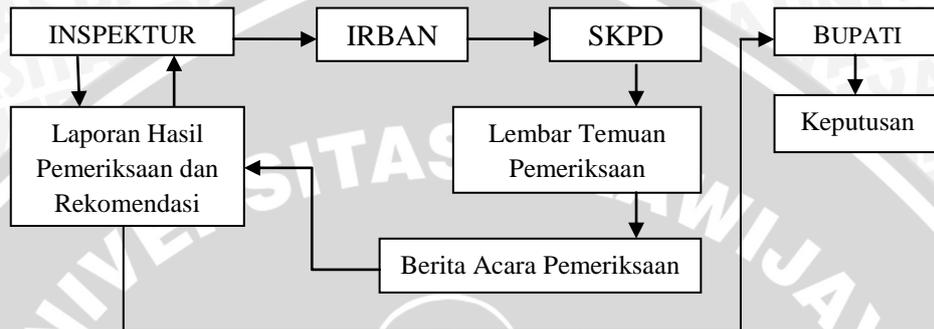
kegiatan review ini adalah untuk mewujudkan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang akuntabel.

e. Evaluasi LAKIP SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah)

Evaluasi LAKIP adalah aktivitas analisis yang sistematis, pemberian nilai, atribut, apresiasi, dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan untuk tujuan peningkatan kinerja dan akuntabilitas instansi/unit kerja pemerintah. Evaluasi ini dilakukan melalui monitoring terhadap sistem yang ada. Namun ada kalanya evaluasi tidak dapat dilakukan hanya dengan menggunakan informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi yang ada pada instansi. Data dari luar juga sangat penting sebagai bahan analisis. Evaluasi dapat dilakukan dengan tidak harus tergantung pada kelengkapan dan keakuratan data yang ada. Informasi yang memadai dapat digunakan untuk mendukung argumentasi mengenai perlunya perbaikan. Penggunaan data untuk evaluasi diprioritaskan pada kecepatan memperoleh data dan kegunaannya. Dengan demikian, hasil evaluasi akan lebih cepat diperoleh dan tindakan perbaikan dapat segera dilakukan. Berbeda dengan audit, evaluasi lebih memfokuskan pada pengumpulan data dan analisis untuk membangun argumentasi bagi perumusan saran/rekomendasi perbaikan. Dalam pelaksanaannya, pengawasan dilakukan oleh

urbanwilayah sebagai kepanjangan dari pihak Inspektorat Kabupaten Malang. Irban bertindak sebagai tim pemeriksa.

Gambar 7
Alur Pemeriksaan Reguler



Sumber : Inspektorat 2010 data diolah

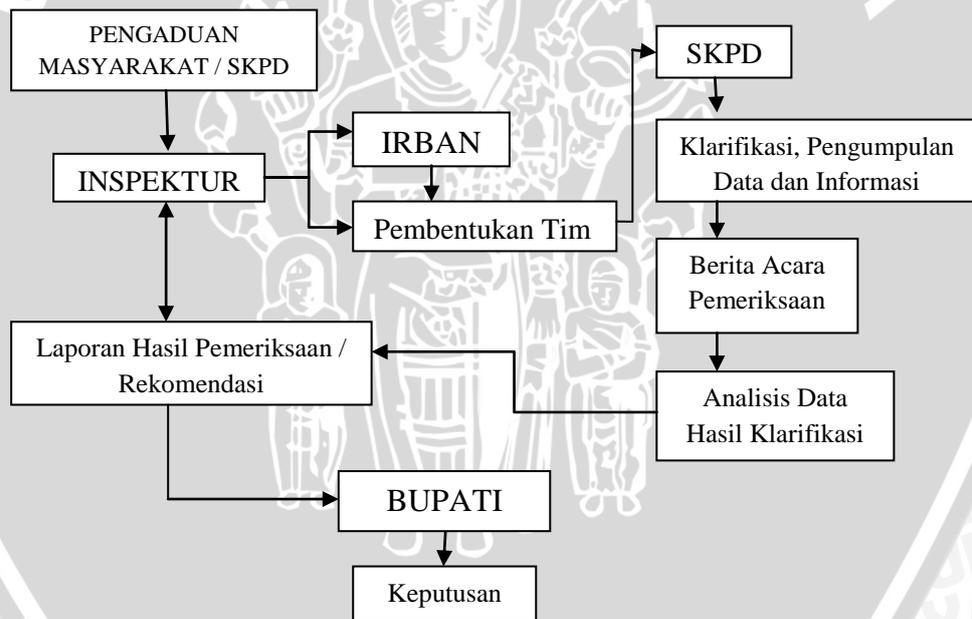
Keterangan : Pemeriksaan Reguler

Inspektur menugaskan Irbanwil yang beranggotakan tim pemeriksa disertakan juga surat tugas dan kelengkapannya. Selanjutnya surat tugas pemeriksaan diserahkan pada SKPD yang akan diperiksa untuk memberikan data-data yang dibutuhkan dalam proses pemeriksaan kepada tim pemeriksa, pemeriksaan meliputi 4 aspek yaitu : Tupoksi, Pengelolaan keuangan, Pengelolaan barang dan aset, kepegawaian (SDM). Pemeriksa menyusun dan meneliti draf lembar temuan pemeriksaan kemudian diserahkan kepada Inspektur. Draft lembar temuan pemeriksaan kemudian diproses menjadi draft laporan hasil pemeriksaan untuk diserahkan kepada Bupati berupa rekomendasi yang relevan terhadap hasil temuan.

6. Pengawasan Non Reguler

Pengawasan Non reguler merupakan proses pengawasan yang dilaksanakan berdasarkan laporan. Laporan disini bisa dari masyarakat maupun temuan pihak Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sendiri. Pengawasan non reguler ditujukan untuk mengkomodir dan menindak lanjuti laporan maupun temuan masyarakat ketika terjadi penyimpangan di dalam kinerja SKPD Pemerintah Kabupaten Malang. Tindakan penanganan laporan dapat di jelaskan sebagai berikut:

Gambar 8
Alur Pemeriksaan Non Reguler



Sumber : Inspektorat 2010 data diolah

Keterangan: Pemeriksaan Non Reguler

Pengaduan yang masuk baik oleh SKPD maupun masyarakat di agendakan dan dilakukan telaah untuk selanjutnya diproses oleh tim pemeriksa sesuai dengan instruksi dari Inspektur, SKPD yang diadakan

kemudian melengkapi data-data yang di butuhkan untuk pemeriksaan. Hasil dari pemeriksaan diterima dan diteliti oleh Inspektur untuk kemudian BAP dan kesimpulan serta saran tindak diajukan kepada Bupati agar memudahkan penjatuhan sanksi yang tepat.

Kasus pengaduan dilaporkan tertulis kepada auditor dan dalam penanganannya dikategorikan menjadi 3 yaitu:

1. Kasus ringan, dimana penanganan laporan hasil pemeriksaannya di selesaikan dalam waktu 2 hari. Dengan output rekomendasi hukuman disiplin ringan yang terdiri dari :
 - a. Teguran lisan.
 - b. Teguran tertulis.
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.
2. Kasus sedang, dimana penanganan laporan hasil pemeriksaan diselesaikan dalam waktu 5 hari. Dengan output rekomendasi hukuman disiplin sedang yang terdiri dari :
 - a. Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun.
 - b. Penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun.
 - c. Penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama 1 (satu) tahun.

3. Kasus berat, dimana penanganan laporan hasil pemeriksaan diselesaikan dalam waktu 10 hari. Dengan output rekomendasi hukuman disiplin berat yang terdiri dari :
 - a. Penurunan pangkat pada pangkat yang setingkat lebih rendah untuk paling lama 1 (satu) tahun.
 - b. Pembebasan dari jabatan.
 - c. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai Pegawai Negeri Sipil.
 - d. Pemberhentian dengan tidak hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Dalam proses pemeriksaan terkait laporan dari masyarakat langsung di kepalai oleh Irbanwil terkait dengan Inspektur sebagai penanggung jawab. Kecepatan dalam penyelesaian laporan kasus merupakan upaya serta bentuk responsif dari Inspektorat sebagai lembaga pengawas. Selain bentuk tugas dari Inspektorat itu sendiri juga merupakan bentuk kongkrit keinginan Pemerintah Kabupaten Malang dalam upaya menciptakan pemerintahan yang baik.

C. Kinerja Pengawasan Inspektorat Kabupaten Malang

Sesuai dengan apa yang ada dalam tugas pokok dari Inspektorat Kabupaten Malang yaitu melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan

oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya. Maka Inspektorat layak nya menjadi sebuah badan yang mampu menjalankan tugasnya untuk melaksanakan pengawasan dengan baik. Selain memiliki tugas tersebut Inspektorat juga memiliki kewajiban untuk menjalankan fungsi sebagai berikut:

1. Pengumpulan, pengelolaan dan pengendalian data berbentuk data base serta analisa data untuk menyusun program kegiatan ;
2. Perencanaan strategis pada Inspektorat Kabupaten ;
3. Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan ;
4. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang pengawasan ;
5. Pelaksanaan pengawasan, pengendalian serta evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan bidang pengawasan ;
6. Pelaksanaan standar pelayanan minimal yang wajib dilaksanakan dalam bidang pengawasan ;
7. Penyelenggaraan urusan kesekretariatan pada Inspektorat Kabupaten ;
8. Pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang pengawasan ;
9. Pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan ;
10. Pengkoordinasian, pengintegrasian dan sinkronisasi pelaksanaan kegiatan pengawasan dilingkungan Pemerintah Daerah ;
11. Pelaksanaan, monitoring, pendayagunaan dan dampak

pengawasan serta pelaporannya ;

12. Penggunaan dan pelaksanaan kerjasama dengan masyarakat lembaga pemerintah dan lembaga lainnya.

Tugas pokok dan fungsi merupakan acuan dasar dalam kinerja Inspektorat Kabupaten Malang. Dengan mengacu pada apa yang sudah menjadi tupoksi dari Inspektorat Kabupaten Malang maka dapat dilihat apa yang harus dilakukan serta bagaimana pencapaian ideal yang harus dicapai.

Dalam melihat kinerja Inspektorat Kabupaten Malang terdapat beberapa hal yang dapat digunakan sebagai tolak ukur penilaian kinerja. Inspektorat Kabupaten Malang menempatkan beberapa poin sebagai cakupan pengukuran kinerja mereka. Beberapa poin tersebut yaitu:

1. Kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan.
2. Tingkat pencapaian sasaran yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing indikator sasaran yang telah ditetapkan dalam dokumen Rencana Kerja.

Hal ini dilakukan karena dalam pelaksanaan kegiatan serta program-program yang ada merupakan satu wujud dari satu proses yang telah dilalui oleh Inspektorat Kabupaten Malang. Indikator kerja yang digunakan oleh pihak Inspektorat adalah input, output, dan outcome.

Program kerja yang harus dijalankan oleh Inspektorat Kabupaten

Malang dalam kurun waktu tahun 2010 adalah:

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran
2. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur
3. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan
4. Program Peningkatan Sistem Pengawasan Internal dan Pengendalian Kebijakan Kepala Daerah
5. Program Peningkatan Sistem Pengawasan Internal Dan Pengendalian Kebijakan Kepala Daerah

Untuk menilai kinerja Inspektorat Kabupaten Malang adalah dengan melihat keberhasilan pelaksanaan program-program tersebut. Seperti halnya yang diungkapkan oleh pihak Inspektorat Kabupaten Malang oleh bapak Djanuri selaku kepala bagian evaluasi dan pelaporan:

“Dalam melihat kinerja Inspektorat sebenarnya sangat mudah cukup dengan melihat kembali hasil capaian program serta kegiatan yang sudah direncanakan oleh pihak Inspektorat selama satu tahun ini. Disana akan kelihatan seberapa jauh kemampuan dari Inspektorat untuk mencapai targetan-targetan yang sudah ditentukan. Contohnya demikian, Inspektorat memiliki program peningkatan sarana-prasarana maka kita tinggal melihat bagaimana hasil dari program tersebut apakah sudah terpenuhi semua sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan pengawasan. inputnya apa? Ialah diperlukannya sarana yang baik untuk menunjang proses kerja aparatur, sedangkan output program ini adalah terpenuhinya semua sarana serta prasarana penunjang kinerja di Inspektorat Kabupaten Malang. Dan outcomenya tentu saja kinerja Inspektorat yang lebih baik”. (Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei pukul 11.00 WIB di ruang Inspektur Inspektorat Kabupaten Malang)

Dengan mengukur pencapaian sasaran dan kegiatan maka dapat

dilihat hasil dari kinerja Inspektorat Kabupaten Malang. Hasil dari program serta kegiatan yang dilakukan oleh Inspektorat pada dasarnya telah ditentukan sesuai dengan target program yang sudah disusun dalam rencana kegiatan selama satu tahun. Dan cara untuk menilai kinerja adalah dengan melihat kembali capaian target serta outcome dari pelaksanaan program tersebut. Sedangkan pencapaian sasaran dimaksudkan untuk melihat seberapa jauh dampak yang ditimbulkan dari pelaksanaan program serta kegiatan tersebut. Beberapa capaian program yang dijalankan oleh Inspektorat Kabupaten Malang adalah sebagai berikut:

1. Realisasi Program Pelayanan Administrasi Perkantoran

Terpenuhinya pelayanan administrasi perkantoran untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dilaksanakan melalui kegiatan penyediaan jasa surat menyurat, penyediaan jasa komunikasi, sumberdaya air dan listrik, penyediaan jasa kebersihan kantor, penyediaan alat tulis kantor, penyediaan barang cetakan dan pengadaan, penyediaan komponen instalasi listrik / penerangan bangunan, penyediaan bahan logistik kantor, penyediaan makanan dan minuman, rapat-rapat koordinasi dan konsultasi keuangan daerah.

2. Realisasi Program Peningkatan Sarana dan Prasarana

Aparatur

Terpenuhinya sarana-prasarana serta perangkat kerja untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dilaksanakan melalui program peningkatan sarana dan prasarana aparatur yang terhimpun dalam kegiatan berkala pemeliharaan rutin.

3. Realisasi Program Peningkatan Pengembangan Sistem

Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan

Penyusunan laporan capaian kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja SKPD menelan anggaran sebesar RP 2.560.000,00, kegiatan penyusunan laporan keuangan semesteran dengan anggaran sebesar Rp 762.000,00 kegiatan penyusunan laporan akhir tahun dengan anggaran sebesar Rp. 3.740.000,00 dilaksanakan untuk tahun 2010 sebagai bagian dari program peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan pada inspektorat kabupaten Malang dengan realisasi berupa Laporan Keuangan dan Prognosis serta laporan keterangan pertanggungjawaban penyelenggaraan pemerintah daerah

4. Realisasi Program Peningkatan Sistem Pengawasan Internal dan Pengendalian Kebijakan Kepala Daerah

Program ini bertujuan agar terlaksananya pengawasan dan pembinaan kepala Satuan Kinerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang yang terhimpun dalam kegiatan Pelaksanaan Pengawasan Internal Berkala

dengan Input anggaran RP 2.758.646.250,00 untuk kegiatan inventaris temuan pengawasan Rp. 82.424.850,00 dan Rp 583.553.000,00 untuk kegiatan tindak lanjut hasil temuan pengawasan. Untuk output dari rencana tingkat capaian target pelaksanaan pengawasan internal berkala sebanyak 56 buku LHP terealisasi dalam bentuk 56 buku LHP dengan 721 temuan dan 1016 rekomendasi, serta laporan hasil pemeriksaan alokasi dana desa/ADD yang dilakukan pada 16 Kecamatan se Kabupaten Malang. Untuk output kegiatan inventaris temuan pengawasan dilaksanakan dalam 2 kali kegiatan dan kegiatan tindak lanjut hasil temuan pengawasan dilaksanakan 1 kali pada bulan maret 2010 untuk memaparkan hasil-hasil pemeriksaan yang dilaksanakan selama 2009.

5. Realisasi Program Peningkatan Sistem Pengawasan Internal Dan Pengendalian Kebijakan Kepala Daerah

Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya yang dimiliki daerah. Dari beberapa sub kegiatan pelatihan sebanyak 7 jenis pelatihan substantif sebagaimana indikator kinerja output yang telah ditetapkan dalam Dokumen Pelaksanaan Perubahan anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah tahun 2010 yang mendukung sasaran dalam renstra dalam rangka peningkatan kualitas

sumber daya manusia aparatur pengawas, kegiatan yang telah dilaksanakan dari 7 pelatihan, 6 di antaranya merupakan pelatihan internal Inspektorat Kota Malang yang di ikuti oleh seluruh staf Inspektorat Kabupaten Malang sejumlah 47 orang.

Seluruh program tersebut telah terlaksana dalam bentuk beberapa sub program dan kegiatan.

Keberhasilan pencapaian ini dilihat sebagai sebuah kinerja optimal dari pihak Inspektorat Kabupaten Malang. Dalam pelaksanaan kinerja mereka, pihak Inspektorat sendiri menilai telah mencapai target yang ditentukan. Keberhasilan dari pelaksanaan kegiatan yang direncanakan merupakan salah satu indikator kinerja mereka. Dengan pencapaian 98% target program dan kegiatan terpenuhi serta berjalannya administrasi kantor dengan baik maka pihak Inspektorat berpendapat bahwa kinerja yang di capai oleh aparat Inspektorat telah terpenuhi hingga 100%. Hal ini senada dengan pernyataan pihak Inspektorat Ibu Janti Nurchaeni selaku Kepala Sub Bagian Perencanaan:

“Dengan tercapainya program dan kegiatan serta terlaksananya administrasi perkantoran yang baik, sudah tampak bahwa kinerja Inspektorat sudah baik dilihat dari sudut pandang aparatnya maupun dari lembaganya. Pencapaian target yang memenuhi 98% merupakan gambaran bahwa selama ini Inspektorat telah melaksanakan tupoksinya yang terwujud dalam bentuk rencana kerja yang juga telah tercapai”. (Wawancara dilakukan pada tanggal 26 mei 2011 pukul 09.15 WIB di ruangan Inspektur Inspektorat Kabupaten Malang)

Secara umum penilaian ini dilakukan oleh pihak Inspektorat sendiri serta menggunakan indikator input, output dan outcome sedangkan cakupan yang dilihat adalah pada pencapaian target dan pencapaian sasaran dari program tersebut. Dengan kondisi demikian pihak Inspektorat berpendapat bahwa dalam pengukuran mereka melihat bahwa kinerja mereka telah mencapai hasil yang baik dengan terlaksananya program yang di rencanakan serta dalam pelaksanaan kegiatannya target/sasaran dari kegiatan tersebut sesuai dengan rencana.

2. Hasil Pengawasan Inspektorat Kabupaten Malang

Dari sekian banyak program serta uraian program yang ditujukan untuk menciptakan pemerintahan yang baik terdapat berbagai hasil temuan terkait pelanggaran maupun hasil berupa laporan hasil pengawasan.

Dari beberapa program utama didapatkan hasil yaitu:

Program Pengawasan Internal berkala :

1. Review Alokasi Dana Desa atau ADD: Dari hasil review Alokasi anggaran desa di 16 kecamatan se kabupaten malang di dapatkan 721 temuan dan menghasilkan 1016 rekomendasi yang terangkum dalam 56 buku LHP.
2. Pemeriksaan terhadap pelanggaran aparatur: Untuk Pemeriksaan kasus selama Semester II Tahun 2010, terdapat 156 Kasus yang ditangani dari 55 Obrik yang ditargetkan

selama Tahun 2010, 26 Kasus diantaranya melibatkan Aparatur Pemerintahan Desa dan 130 kasus melibatkan PNS. Dari 156 kasus tersebut yang telah selesai tindak lanjutnya sebanyak 129 kasus, sedangkan yang dalam proses tindak lanjut sebanyak 21 Kasus dan sisanya sebanyak 6 kasus masih dalam proses penyelesaian. Salah satu pemeriksaan dilakukan pada kinerja aparatur dari data yang di dapat dalam 2 tahun terakhir yaitu terdapat 104 pelanggaran indisipliner untuk tahun ini (2011) dan 100 pelanggaran indisipliner pada tahun lalu (2010). Artinya telah terjadi peningkatan tindak indisipliner dari aparatur pemerintah Kabupaten Malang. Secara keseluruhan tindakan yang diberikan kepada aparatur pemerintah yang telah melakukan pelanggaran tidak dapat memberikan efek jera. Hasil temuan dari Inspektorat telah ditindak lanjuti dengan menyerahkan hasil laporan kepada Bupati Malang dan diteruskan putusan untuk dieksekusi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang.

3. Hasil program pemeriksaan non reguler: Dari hasil laporan tahun 2010-2011 didapatkan terdapat 53 laporan dimana 46 laporan terkait kasus perceraian 1 terkait kasus kehilangan aset daerah dan telah di tindak lanjuti dengan memberikan kewajiban penggantian kepada lembaga terkait. Sedangkan pada tahun 2011 sampai bulan agustus tercatat telah terjadi

46 laporan perceraian PNS sampai bulan september dimana 40 laporan telah tindak lanjuti dan telah di berikan putusan dan 6 sisanya sedang dalam proses.

4. Hasil Pemeriksaan Reguler Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) Sampai dengan Semester II Tahun 2010 Hasil Pemeriksaan Reguler sebanyak 60 Obyek Pemeriksaan (Obyek) dari 60 Obyek Pemeriksaan (Obyek) yang ditargetkan selama Tahun 2010 dan terdapat 147 temuan yang sudah ditindaklanjuti sebanyak 120 temuan (82 %), sehingga masih terdapat 27 temuan (18 %) yang belum ditindaklanjuti.

5. Hasil Pemeriksaan Khusus (Non PKPT)

Sampai dengan Semester II Tahun 2010, Pemeriksaan Khusus yang telah dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Malang adalah sebanyak 28 Obyek Pemeriksaan (Obyek) dari 28 Obyek. Terdapat 181 temuan, 130 temuan (71,82 %) sudah ditindaklanjuti dan 51 temuan (28,18 %) masih dalam proses tindak lanjut. Pemeriksaan Khusus yang telah dilaksanakan tersebut meliputi Pemeriksaan terhadap Lembaga Pendidikan, Lembaga Kesehatan, RSUD dan Dinas.

Hasil temuan maupun laporan terkait pengawasan pihak Inspektorat pada dasarnya telah diserahkan kepada instansi terkait dan telah di tindak lanjuti, namun pada kenyataannya meningkatnya temuan pelanggaran maupun

kesalahan yang ada di lingkup SKPD Kabupaten Malang menjadi indikator penting bahwa Inspektorat harus melakukan terobosan-terobosan baru untuk meminimalisir terjadinya tindakan pelanggaran. Semakin menurunnya jumlah temuan pelanggaran pada SKPD kabupaten Malang maka berarti semakin meningkatnya kinerja Inspektorat Kabupaten Malang.

3. Faktor-Faktor Yang Mendukung Dan Yang Menghambat Kinerja Inspektorat Kabupaten Malang

Dalam pelaksanaan tugas Inspektorat tentunya terdapat berbagai faktor yang bersifat menghambat maupun mendukung kinerja Inspektorat itu sendiri. Beberapa faktor yang muncul tidak dapat dikategorikan dalam sebagai faktor internal maupun eksternal. Dikarenakan pihak Inspektorat sendiri tidak melihat satu faktor dari sudut pandang internal maupun eksternal. Beberapa faktor yang di anggap sebagai pendukung terlaksananya kinerja Inspektorat adalah sebagai berikut:

- a) Tersedianya aparat pengawasan yang profesional dengan basis pengetahuan di bidang pengawasan atau SDM yang berkualitas / kompeten
- b) Adanya dukungan dan komitmen pemerintah maupun masyarakat tentang pentingnya pengawasan guna terciptanya pemerintah / aparatur yang bersih dan bertanggung jawab
- c) Adanya dukungan dan kepercayaan pimpinan terhadap hasil kerja dan saran tindak serta rekomendasi berupa sanksi atau tindakan

administratif terhadap aparat yang terbukti melakukan penyimpangan.

- d) Dukungan pembiayaan yang cukup atau tersedianya dana yang memadai untuk operasional pengawasan.
- e) Disiplin aparatur Inspektorat Kabupaten Malang yang tinggi
- f) Orientasi pada pelaksanaan TUPOKSI
- g) Leadership pimpinan Inspektorat Kabupaten Malang
- h) Peningkatan kesejahteraan pegawai
- i) Sarana dan prasarana yang memadai
- j) Motivasi dan komitmen semua pihak
- k) Sistem manajemen yang berjalan dengan baik

Sedangkan faktor yang di anggap sebagai penghambat terlaksananya kegiatan pemeriksaan yaitu:

- a) Tidak adanya aparat yang cakap terkait dengan keahlian di bidang keuangan di tiap-tiap SKPD yang ada sehingga muncul banyak kesalahan yang menyebabkan keluarnya banyak rekomendasi terkait dengan pelaporan keuangan.
- b) Kurang tanggapnya SKPD yang berada di daerah (berada jauh dari pusat pemerintah) akan pentingnya kedisiplinan serta kualitas pelayanan.
- c) Lemahnya sarana prasarana di SKPD yang jauh dari pusat pemerintahan sehingga dalam proses penyusunan maupun review

laporan baik laporan kinerja (LAKIP) maupun laporan keuangan sering terjadi keterlambatan.

- d) Kurangnya jumlah aparatur di dalam Inspektorat mengingat wilayah yang harus diawasi begitu besar serta luas sehingga sangat tidak efektifnya pemeriksaan yang dijalankan.
- e) Tidak adanya tindakan keras terhadap pelanggaran yang terjadi sehingga seringkali pelanggaran terjadi berulang-ulang. Kasus ini terjadi pada pelanggaran kedisiplinan aparatur.

D. ANALISA DATA

1. Kinerja Inspektorat Kabupaten Malang

a. Kinerja Aparatur Inspektorat Kabupaten Malang

1. Disiplin aparatur Inspektorat Kabupaten Malang

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan suatu organisasi, disamping itu disiplin bermanfaat mendidik aparat untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Disiplin kerja digunakan sebagai arahan untuk membentuk dan melatih seseorang melakukan sesuatu menjadi baik dan merupakan proses untuk menumbuhkan perasaan seseorang dalam mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. Koreksi dan pencegahan terhadap melemahnya peraturan harus segera diatasi dan dilakukan oleh semua komponen yang terlibat dalam organisasi. Karena melemahnya disiplin kerja dalam organisasi akan secara langsung mempengaruhi

moral aparatur.

Tujuan dari kedisiplinan itu sendiri difokuskan untuk mengoreksi penampilan kerja agar peraturan kerja dapat diberlakukan secara konsisten. Tidak bersifat menghakimi dalam memberlakukan hukuman dalam memberlakukan hukuman atas tindakan indisipliner. Sanksi indisipliner dilakukan untuk mengarahkan dan memperbaiki perilaku pegawai bukan untuk menyakiti. Tindakan indisipliner hanya dilakukan pada pegawai yang tidak dapat mendisiplinkan diri, menentang / tidak dapat mematuhi peraturan / prosedur organisasi. Kedisiplinan yang berkaitan dengan tingkat kepatuhan yang dimiliki oleh aparat adalah meliputi kepatuhan terhadap pelaksanaan setiap aturan maupun perintah yang dari atasan bisa berarti perintah yang datang dari pemerintah yang lebih tinggi yaitu Inspektorat Provinsi dan bisa juga dari atasan yaitu Inspektur. Suatu kedisiplinan juga menyangkut ketepatan waktu dalam suatu pekerjaan bisa juga yang termasuk diantaranya adalah dalam hal menjalankan program-program pengawasan dan pengaduan maupun tugas langsung dari atasan, kedisiplinan juga seringkali dikaitkan dengan kedatangan dan kepulangan aparat dari kantor Inspektorat Kabupaten Malang.

Kedisiplinan aparat Inspektorat Kabupaten Malang dapat dilihat pada saat melakukan kegiatan sehari-hari misalnya menjalankan program-program pengawasan yang telah di agendakan, datang pada jam yang sudah dijadwalkan, dengan adanya kesadaran

yang tertanam akan pentingnya suatu kedisiplinan maka seorang aparat akan lebih mampu mewujudkan tujuan suatu organisasi yang maksimal dan hasil yang didapat juga memuaskan

Dari hasil riset yang dilakukan yaitu berupa pengamatan, wawancara dan dokumen yang diberikan pihak Inspektorat Kabupaten Malang, diperoleh keterangan bahwa disiplin aparat sudah bagus karena semua aparat selalu berusaha mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan, yaitu masuk pada pukul 07.30 dan pulang pada pukul 16.00 WIB. Alasan mereka patuh pada jam kerja adalah luasnya ruang lingkup yang di awasi dengan personil yang dikatakan oleh pihak Inspektorat terbatas yang menyebabkan menumpuknya pekerjaan yang harus segera diselesaikan. Kedisiplinan Inspektorat Kabupaten Malang didukung dengan tingkat absensi pegawai Inspektorat pada tahun 2010 yang menyatakan bahwa jumlah ketidakhadiran pegawai adalah sebesar 56 ketidakhadiran, frekuensi ketidakhadiran dengan prosentase sebagai berikut : sakit 0,267%, izin sebesar 0,147 %, Alpa sebesar 0,060% . Dengan total seluruh hari kerja satu tahun sebanyak 246 hari. Tingkat absensi yang terdapat pada Inspektorat Kabupaten Malang dihitung per 47 pegawai adalah sebesar 0,484%.

Kedisiplinan aparat Inspektorat Kabupaten Malang dalam melaksanakan tugas bisa dikatakan baik, dari data yang diperoleh menunjukkan kedisiplinan aparat Inspektorat Kabupaten Malang sudah bagus. Begitu pula kedisiplinan mereka dalam pelaksanaan tugas juga

sudah bagus karena aparaturnya mengikuti peraturan dan prosedur yang berlaku.

2. Responsivitas aparaturnya Inspektorat Kabupaten Malang

Responsivitas (*responsiveness*) menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu satu tahun sampai dengan lima tahun, tujuan ditetapkan dengan mengacu kepada pernyataan visi dan misi serta didasarkan pada isu-isu dan analisis strategik. Inspektorat Kabupaten Malang menetapkan tujuannya adalah sebagai berikut; Misi pertama yakni mengembangkan kapasitas pengawasan internal yang profesional dan kompeten untuk mendukung terwujudnya *good governance* dan *clean governance*, tujuannya mendorong terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa. Misi kedua yakni melaksanakan pengawasan secara preventif dan represif penyelenggaraan pemerintahan daerah yang tujuannya adalah memperkuat sistem pengendalian intern pemerintah untuk melindungi diri dari kegagalan pencapaian visi dan misi organisasi. Misi ketiga yakni meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah melalui transparansi hasil pengawasan dengan tujuannya adalah meningkatnya kepercayaan publik atas kinerja pemerintah daerah. Inspektorat Kabupaten Malang telah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah. Hal tersebut ditegaskan dalam capaian sasaran

program pengawasan yang mencapai 98% dari yang ditargetkan dalam rencana capaian sasaran. Inspektorat menilai kinerja lembaganya sudah bagus dalam, dalam hal pencapaian sasaran program memang sudah terpenuhi akan tetapi *outcome* yang diharapkan belum sesuai dikarenakan tindakan pelanggaran yang dilakukan oleh aparatur pemerintah daerah Kabupaten Malang masih banyak.

Penilaian responsivitas bersumber pada data organisasi dan masyarakat, data organisasi dipakai untuk mengidentifikasi jenis-jenis kegiatan dan program organisasi, sedangkan data masyarakat pengguna jasa diperlukan untuk mengidentifikasi *demand* dan kebutuhan masyarakat. Inspektorat Kabupaten Malang responsif dalam melakukan tugasnya sebagai pengawas SKPD, dalam hal pelayanan pengaduan Inspektorat Kabupaten Malang daya tanggap aparatur cepat dan tepat, respon yang cepat dan tepat dalam menanggapi pengaduan masyarakat diperlukan, karena sebagai lembaga pengawas, Inspektorat memiliki suatu inisiatif dan kreativitas. Inspektorat juga telah mampu menginterpretasikan dan menyesuaikan peraturan perundang-undangan yang ada, pelayanan pengaduan yang diterima segera ditindaklanjuti oleh aparatur dengan baik dan optimal sesuai dengan harapan dari pengguna layanan pengaduan.

3. Responsibilitas aparatur Inspektorat Kabupaten Malang

Prinsip responsibilitas merupakan tanggung jawab sebagai aparatur yang tunduk kepada hukum sebagai masukan (*input*) dan bertindak dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan masyarakat.

Aparatur yang kreatif dan inovatif adalah aparatur yang mampu mendayagunakan tanggung jawab, serta dapat mengikuti perubahan yang terjadi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap isu yang sedang berkembang. Mengenai tanggung jawab aparatur Inspektorat Kabupaten Malang dalam melaksanakan setiap kegiatan pemeriksaan maupun kegiatan administratif telah sesuai dengan tugas dan fungsinya, uraian mengenai tugas dan fungsi masing-masing aparatur Inspektorat Kabupaten Malang telah terstruktur dengan baik dari mulai Kepala Sub Bagian, Inspektur Pembantu, Kepala Seksi Pengawas, serta pelaksana dan bertanggungjawab atas tugas yang diembannya. Sebab tugas dan fungsi masing-masing aparatur Inspektorat dibentuk melalui peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu berdasarkan Peraturan Bupati Malang Nomor 23 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Inspektorat Kabupaten Malang.

Tanggung jawab aparatur berarti keadaan yang dapat dipercaya dan terpercaya. Sebutan ini menunjukkan bahwa aparatur profesional menampilkan kinerja secara hati-hati, teliti dan kegiatan aparatur dilaporkan secara jujur. Masyarakat yang melakukan pengaduan merasa yakin bahwa aparatur bertanggung jawab dan memiliki kemampuan, pengetahuan dan keahlian yang relevan dengan disiplin ilmunya. Responsibilitas menjelaskan pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang

benar atau sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Pada umumnya tujuan dari peraturan-peraturan tersebut adalah agar Inspektorat Kabupaten Malang dapat menyelenggarakan kegiatannya dengan efektif. Keputusan Menteri Pendayagunaan aparatur Negara Nomor Kep/118/MENPAN/8/2004 tentang pedoman umum penanganan pengaduan masyarakat bagi instansi ditegaskan agar semua aparatur Inspektorat dan yang terlibat di dalamnya dapat menyelenggarakan proses pelayanan pengaduan dengan baik dan benar sesuai dengan ketentuan yang digariskan, hal ini terlihat dengan adanya dasar hukum yang mendasari terciptanya kinerja aparatur dalam pelayanan pengaduan masyarakat yang lebih efektif dan efisien. Berdasarkan penelitian di lapangan, proses responsibilitas yang dilaksanakan oleh aparatur Inspektorat Kabupaten Malang telah berjalan sesuai dengan aturan yang ditetapkan, Untuk pemenuhan kebutuhan pelayanan pengaduan masyarakat dibutuhkan kejelasan alur dan dasar hukum yang jelas, dengan indikator kegiatan, pelaksana tata tertib administrasi dan mutu baku yang jelas pula. Dalam hal ini Inspektorat mewujudkannya dengan Standar Operasional Prosedur di Inspektorat Kabupaten Malang No SOP 032/SOP/421/2010. Salah satu cara yang digunakan untuk melakukan pemeriksaan adalah kelengkapan data pengaduan yang terdiri dari isi pengaduan dan lokasi kasus dan dilanjutkan dengan telaah pengaduan untuk kemudian dilakukan penugasan untuk pembentukan tim pemeriksa

beserta keluarnya surat tugas pemeriksaan.

Instansi dalam hal ini Inspektorat Kabupaten Malang harus mematuhi peraturan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap tugas sehingga dapat terpelihara kesinambungan tujuan dalam jangka panjang. Pedoman pokok pelaksanaannya yaitu Inspektorat Kabupaten Malang harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan organisasi. Dalam hal ini Inspektorat Kabupaten Malang melaksanakan tanggung jawab dengan peduli terhadap pengaduan masyarakat dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai. Prinsip responsibilitas, merupakan tanggung jawab korporasi sebagai aparatur yang tunduk kepada hukum dan bertindak dengan memperhatikan pengaduan masyarakat.

b. Pengawasan oleh Inspektorat Kabupaten Malang

Secara teoritik pengawasan di bagi dalam tiga bentuk pengawasan, yaitu pengawasan pendahuluan, pengawasan saat pekerjaan berlangsung dan pengawasan feed back atau hasil, Donnelly, et al. dalam Zuhad (1996:302). Ketiga pengawasan ini ditujukan untuk mengetahui keseluruhan proses kerja. Pada pelaksanaan di pengawasan yang dilakukan oleh pihak inspektorat telah mencakup ketiga hal tersebut.

Pengawasan pendahuluan (*preliminary control*). Memusatkan perhatian pada masalah mencegah timbulnya deviasi-deviasi pada kualitas serta kuantitas sumber-sumber daya yang digunakan pada organisasi-

organisasi. Pengawasan pendahuluan pada Inspektorat Kabupaten Malang telah terlaksana dengan adanya program peningkatan sarana prasarana Inspektorat sendiri maupun pada program penyusunan laporan dimana sebelum laporan anggaran keluar telah di cek terlebih dahulu serta sebelum menjalankan pemeriksaan seluruh kebutuhan telah dilakukan persiapan. Pengawasan pendahuluan ditujukan pada sektor anggaran maupun aparatur yang akan terlibat dalam tiap kegiatan yang diadakan oleh SKPD.

Sedangkan untuk pengawasan pada saat pekerjaan berlangsung (*concurrent control*). Memonitor pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah dicapai. Alat prinsip dengan apa pengawasan dapat dilaksanakan adalah aktivitas para manajer yang memberikan pengarahannya atau yang melaksanakan supervisi. Pada Inspektorat telah terdapat beberapa program terkait dengan pelaksanaan pemeriksaan rutin terkait kinerja SKPD dimana pemeriksaan ini berlangsung dalam tiap kurun waktu anggaran serta rencana kerja. Pemeriksaan berkala dilakukan ketika kegiatan dalam SKPD tersebut sedang berlangsung, bukan pada akhir maupun awal masa anggaran.

Pengawasan feedback (*feedback control*). Memusatkan perhatian pada hasil-hasil akhir. Tindakan korektif ditujukan ke arah proses pembelian sumber daya atau operasi-operasi aktual. Tipe pengawasan ini mencapai namanya dari fakta bahwa hasil-hasil historikal mempengaruhi tindakan-tindakan masa mendatang. Dalam pemeriksaan akhir terdapat beberapa

bentuk program pemeriksaan akhir yang juga dilakukan oleh inspektorat, beberapa diantaranya adalah review LKD serta LAKIP dimana Inspektorat melihat seluruh laporan akhir tahun yang di buat oleh dinas dengan tujuan untuk melihat kembali seluruh fungsi serta rencana kerja yang telah ditentukan.

Dalam melakukan kegiatan program-program pengawasan diperlukan suatu standar operasional prosedur. Standar Operasional Prosedur Inspektorat Kabupaten Malang adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan kegiatan pengawasan pemerintahan daerah sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah daerah berdasarkan indikator indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Tujuan SOP adalah menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh Inspektorat Kabupaten Malang untuk mewujudkan *good governance*. Dilihat dari fungsinya, SOP pada Inspektorat Kabupaten Malang berfungsi untuk membentuk suatu sistem kerja & aliran kerja yang teratur, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan; menggambarkan bagaimana tujuan pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku; menjelaskan bagaimana proses pelaksanaan kegiatan berlangsung; sebagai sarana tata urutan dari pelaksanaan dan pengadministrasian pekerjaan harian sebagaimana metode yang ditetapkan; menjamin konsistensi dan proses kerja yang sistematis; dan menetapkan hubungan

timbang balik antar Satuan Kerja Perangkat Daerah. Secara umum, SOP pada Inspektorat Kabupaten Malang merupakan gambaran langkah-langkah kerja (sistem, mekanisme dan tata kerja internal) yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan Inspektorat. SOP sebagai suatu dokumen/instrumen memuat tentang proses dan prosedur suatu kegiatan yang bersifat efektif dan efisien berdasarkan suatu standar yang sudah baku. Pengembangan instrumen manajemen tersebut dimaksudkan untuk memastikan bahwa proses pengawasan terhadap pemerintahan daerah dapat terkendali dan dapat berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

c. Kinerja Pengawasan Inspektorat Kabupaten Malang

Kinerja diartikan sebagai satu bentuk kemampuan dari dinas maupun seseorang dalam upaya mencapai satu tujuan. Dengan demikian kinerja dari Inspektorat dapat dimaknai sebagai sebuah upaya untuk melaksanakan tugas pokok serta fungsinya. Salah satu tugas dan fungsi Inspektorat adalah melaksanakan pengawasan terhadap jalannya pemerintahan. Dengan segala program yang direncanakan merupakan sebuah upaya untuk menciptakan bentuk pengawasan yang baik agar terwujud pemerintahan yang baik pula.

. Menurut Dharma (2004:62), ada empat macam pengukuran kinerja, yaitu:

e. Ukuran Uang

Pada Inspektorat Kabupaten Malang aspek yang dilihat adalah kesesuaian ketersediaan anggaran dengan realisasi dari program yang

direncanakan. Ukuran uang dalam hal ini adalah anggaran yang dicanangkan sesuai dengan rencana capaian sasaran, anggaran digunakan untuk melaksanakan program-program pengawasan yang telah direncanakan sesuai dengan rencana strategis Inspektorat sebelumnya. Inspektorat Kabupaten Malang didukung dengan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) tahun anggaran 2010 yang dirinci pada belanja tidak langsung dan belanja langsung dengan realisasi anggaran sebesar Rp. 5.955.597.660 dan apabila dikaitkan dengan pencapaian sasaran adalah sebagai berikut :

Tabel 8
Sasaran, Anggaran dan Realisasi Inspektorat Kabupaten Malang

Sasaran	Anggaran	Realisasi	Realisasi (%)
Optimalisasi tugas dan fungsi lembaga pengawasan	Rp. 4.077.314.660	Rp. 4.074.016.350	99 %
Kualitas dan profesionalisme aparatur di bidangnya	Rp. 29.176.500	Rp. 29.176.500	100%
Jumlah	Rp. 4.106.491.160	Rp. 4.103.192.850	99%

Sumber : Lakip Inspektorat Kabupaten Malang 2010

Dalam pelaksanaan kinerja mereka pihak Inspektorat sendiri menilai telah mencapai target yang ditentukan. Keberhasilan dari pelaksanaan kegiatan yang direncanakan merupakan salah satu

indikator kinerja mereka. Dengan pencapaian 99% target program dan kegiatan terpenuhi serta berjalannya administrasi kantor dengan baik maka pihak Inspektorat berpendapat bahwa kinerja yang di capai oleh aparat Inspektorat telah terpenuhi hingga 100%.

f. Ukuran Waktu

Ukuran waktu adalah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan dalam standar peraturan yang berlaku. Dalam hal ini Inspektorat Kabupaten Malang memiliki acuan pada standar operasional prosedur Inspektorat itu sendiri, standar operasional prosedur Inspektorat Kabupaten Malang memuat rincian tentang uraian kegiatan administratif, pejabat yang berwenang sebagai pelaksana maupun mutu baku pelaksanaan kegiatan yang didalamnya berupa waktu yang di tetapkan untuk melakukan tindak pemeriksaan.

g. Ukuran Efek

Ukuran efek berarti dampak yang ditimbulkan akibat dari suatu tindakan, dalam hal ini yaitu tindakan pengawasan yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Malang berdampak pada jumlah pelanggaran yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Malang. Bila kita lihat tingginya angka pelanggaran maupun temuan dapat diartikan kurang optimalnya kinerja Inspektorat dalam pengembangan sistem pengawasan. Dengan adanya pengawasan yang dilakukan seharusnya sistem berjalan lebih baik namun pada kenyataannya tidak demikian. Masih tingginya angka pelanggaran yang mencapai lebih dari 100

pelanggaran terutama menyangkut tindakan indisipliner aparatur, adanya kehilangan aset daerah serta kurang mampunya SKPD dalam menyusun laporan merupakan cermin bahwa pengawasan yang dijalankan tidak mampu menjadi suatu pembelajaran bagi pemerintah daerah Kabupaten Malang..

h. Reaksi

Reaksi dapat diukur melalui penilaian atau mitra bestari, oleh konsumen internal dan eksternal atau tingkat keluhan-keluhan pelanggan. Dalam pelayanan penanganan pengaduan masyarakat di Inspektorat Kabupaten Malang kebutuhan atas pengaduan masyarakat sudah terpenuhi, namun dikarenakan area pengawasan yang luas membutuhkan waktu yang terbilang cukup lama untuk menyelesaikan suatu pemeriksaan.

Dari pendapat-pendapat tersebut ditarik kesimpulan bahwa cara pengukuran kinerja mempertimbangkan kualitas kerja yaitu waktu atau hasil pelaksanaan program kegiatan mendekati tujuan yang ditetapkan organisasi. Beberapa kegiatan Inspektorat Kabupaten Malang yang terkait dengan program maupun uraian program sebagian besar telah terlaksana hampir mencapai 100% lebih tepatnya terlaksana 98% kegiatan dan semua dinyatakan berhasil, pencapaian ini dapat dikatakan sebagai sebuah keberhasilan kinerja Inspektorat.

2. Hasil Pengawasan Inspektorat

Situmorang dan Juhir (1994:26) mengatakan bahwa tujuan pengawasan adalah terciptanya aparat yang bersih dan berwibawa yang didukung oleh suatu sistem manajemen pemerintah yang berdaya guna (dan berhasil guna serta ditunjang oleh partisipasi masyarakat yang konstruksi dan terkendali dalam wujud pengawasan masyarakat (kontrol sosial) yang obyektif, sehat dan bertanggung jawab.

Hasil pengawasan dari tiap tahunnya menunjukkan adanya tingkat peningkatan pelanggaran. Dari tahun 2009 sampai 2011 pertengahan tercatat peningkatan jumlah pelanggaran kedisiplinan, kasus kehilangan aset. Sedangkan hasil temuan lapangan terkait dengan pelaksanaan pengawasan rutin di tiap-tiap desa masih banyak ditemukan kesalahan dan masih diperlukan banyak rekomendasi. Dengan hasil demikian dapat dikatakan bahwa tingginya temuan dilapangan menunjukkan Inspektorat dalam melaksanakan tugasnya telah memenuhi apa yang menjadi tujuannya.

Adanya temuan yang cukup banyak menunjukkan keberhasilan proses program pengawasan yang di harapkan namun dalam hal outcome atau dampak pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat belumlah memberikan dampak yang baik. Dampak ini dapat berwujud penurunan pelanggaran maupun kesalahan yang dilakukan dalam proses penyusunan laporan

3. Faktor-faktor yang mendukung dan yang menghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Malang

Faktor yang mendukung Inspektorat dalam melaksanakan fungsinya sebagai lembaga pengawas pemerintah Kabupaten Malang yakni tersedianya aparatur pengawasan yang profesional dengan basis pengetahuan di bidang pengawasan dengan kata lain tersedianya sumberdaya manusia yang berkualitas / kompeten, dimana dukungan dan komitmen pemerintah maupun masyarakat tentang pentingnya pengawasan semakin marak untuk mewujudkan terciptanya pemerintahan dan aparatur yang bersih dan bertanggung jawab. Dukungan pembiayaan yang cukup atau tersedianya dana yang memadai untuk operasional pengawasan disediakan melalui APBD. Diantara faktor-faktor pendukung pada Inspektorat Kabupaten Malang yang terlihat adalah dukungan dan komitmen dari pemerintah maupun masyarakat terhadap Inspektorat Kabupaten Malang tentang pentingnya pengawasan agar terbentuk pemerintah / aparatur yang bersih dan bertanggungjawab dimana terjadi akuntabilitas pada sektor publik yang di dalamnya terdapat praktik transparansi dan pemberian informasi dalam rangka pemenuhan hak publik sebagai tujuan dari Inspektorat Kabupaten Malang. Dukungan dan kepercayaan pimpinan terhadap hasil kerja Inspektorat Kabupaten Malang memunculkan semangat kerja sehingga menghasilkan kinerja aparatur yang kuat untuk melaksanakan, memanfaatkan, mengembangkan dan mengambil langkah-langkah pelayanan yang akurat dan cepat yang pada akhirnya dapat meningkatkan

kinerja pelayanan Inspektorat terhadap masyarakat sehingga mendukung terciptanya pemerintahan yang baik (*Good Governance*)

Munculnya berbagai faktor penghambat yang menyelimuti kinerja Inspektorat tidak lain berawal dari lemahnya peranan pengawas serta rendahnya nilai tawar yang di berikan. Otoritas Inspektorat di pandang tak lebih dari sekadar melakukan koreksi terhadap laporan-laporan keuangan dan akuntabilitas kinerja. Sedangkan Inspektorat sendiri kurang mampu menunjukkan adanya satu bentuk nyata akan wewenangnya sebagai pengawas dalam pemerintahan daerah.

Hambatan utama Inspektorat Kabupaten Malang adalah tidak meratanya tim yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah terutama dalam proses penyusunan laporan. Di lain pihak etos kerja yang dimiliki aparatur pemerintahan kurang terbentuk sehingga dilakukan pengawasan seperti apapun masih belum bisa memberikan efek jera bagi pelaku pelanggaran. Kurang tanggapnya SKPD yang berada di daerah (berada jauh dari pusat pemerintah) akan pentingnya kedisiplinan serta kualitas pelayanan serta lemahnya sarana prasarana di SKPD yang jauh dari pusat pemerintahan sehingga dalam proses penyusunan maupun review laporan kinerja sering terjadi keterlambatan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari uraian pada bab sebelumnya, telah dijelaskan mengenai kinerja Inspektorat dalam fungsinya sebagai lembaga pengawas Pemerintah Kabupaten Malang melalui berbagai mekanisme maupun program-program yang dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Malang dan dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Dari segi kualitas pegawai pada umumnya Inspektorat Kabupaten Malang sudah memiliki etos kerja yang baik, hal tersebut dikuatkan dengan minimnya tingkat ketidakhadiran dan tingginya kepatuhan pegawai terhadap peraturan-peraturan yang terdapat pada Inspektorat Kabupaten Malang.
2. Pelayanan pengaduan yang dilakukan oleh aparatur Inspektorat Kabupaten Malang telah memiliki nilai-nilai responsivitas yang menjadikan kualitas pelayanan pengaduan yang diberikan sesuai dengan aspirasi masyarakat dalam aspek pengguna layanan.
3. Responsibilitas yang diberikan aparatur Inspektorat Kabupaten Malang telah berjalan sesuai dengan aturan yang ditetapkan, Inspektorat Kabupaten Malang melaksanakan tanggung jawab dengan peduli terhadap pengaduan masyarakat dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

4. Dalam rangka mendorong tercapainya kinerja pegawai yang optimal pihak Inspektorat terus melakukan pembenahan–pembenahan dari segi sumber daya manusia, berbagai macam pelatihan dilakukan untuk dapat mengoptimalkan kinerja.
5. Pengawasan yang dilaksanakan oleh Inspektorat mencakup pada pengawasan internal, pengawasan reguler, dan non reguler berdasarkan laporan. Prosedur pengawasannya didasarkan berdasarkan permendagri serta inspres no 5 tahun 2000 dimana seluruh aset yang dimiliki oleh SKPD baik materi maupun non materil menjadi objek pengawasannya.
6. Dalam proses pengawasan yang dijalankan oleh Inspektorat Kabupaten Malang telah menunjukkan hasil kinerja yang baik. Hal ini tampak dari terpenuhinya semua target laporan yang direncanakan, serta terpenuhinya seluruh rencana kegiatan yang di rencanakan oleh pihak Inspektorat.
7. Hasil dari pengawasan yang di laksanakan oleh Inspektorat adalah terwujudnya sistem pelaporan serta mekanisme pengawasan yang baik. Salah satu outcome yang di harapkan dari pengawasan ini adalah terciptanya akuntabilitas di dalam tubuh pemerintah Kabupaten Malang.
8. Beberapa faktor penghambat yang di hadapi oleh Inspektorat Kabupaten Malang adalah kurangnya sumberdaya di dalam SKPD Kabupaten Malang dalam proses penyusunan laporan serta kurangnya piranti hukum dan kebijakan guna menindak lanjuti hasil temuan pengawasan.
9. Tidak adaya tindakan keras terhadap aparaturnya yang melakukan pelanggaran sehingga seringkali terjadi pelanggaran secara berulang-

ulang. Kasus ini seringkali terjadi pada pelanggaran kedisiplinan aparatur mengingat bahwa dalam pelaksanaan sanksi perlu melakukan koordinasi dengan SKPD lain.

B. Saran

Dalam berbagai proses pengawasan yang dilaksanakan oleh Inspektorat Kabupaten Malang terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan kembali karena dalam prakteknya Inspektorat Kabupaten Malang tidak terlepas dari kendala atau hambatan baik dari lingkup internal Inspektorat maupun faktor-faktor eksternal.

Oleh karena itu munculah beberapa saran sebagai berikut:

1. Perlu ditambah jumlah tenaga ahli di dalam tubuh Inspektorat mengingat wilayah kerja Inspektorat Kabupaten Malang yang sangat luas serta objek pengawasannya yang cukup banyak. Penambahan ini diharapkan akan meningkatkan kapasitas dan optimalisasi pengawasan yang dilaksanakan oleh Inspektorat Kabupaten Malang.
2. Diperlukan kebijakan yang mengatur *reward and punishment* dalam menindak lanjuti pelanggaran yang muncul, sehingga memunculkan efek jera terhadap para pelaku pelanggaran.
3. Perlu diperkuatnya koordinasi antar lembaga terkait dengan adanya rekomendasi atas temuan Inspektorat Kabupaten Malang agar otoritas Inspektorat mampu menunjukkan adanya satu bentuk nyata akan wewenangnya sebagai pengawas dalam pemerintahan daerah.
4. Membangun bangun sistem pelaporan yang lebih baik terutama pada koordinasi antara Inspektorat Kabupaten Malang dengan SKPD yang

berada jauh dari pusat pemerintahan mengingat adanya keterbatasan informasi di daerah.



DAFTAR PUSTAKA

Anthony, RN., J. Dearden dan Bedford, 1990. *Management Control Systems*, diterjemahkan oleh Agus Maulana. 1993, penerbit Erlangga, Jakarta.

Bohari. 1992. *Pengawasan Keuangan Negara*. Jakarta : Rajawali Press.

Dharma, Agus. 1992. *Personnel Manajemen*. PT. Gelora Aksara Pratama.

Dharma, Surya. 2004. *Manajemen Kinerja: Filsafah, Teori dan Penerapannya*.

DITJEN DIKTI.

Donnelly, Gibson, dan Ivancevich. 1996. *Manajemen Edisi Sembilan Jilid 1*. Alih Bahasa: Zuhad Ichyaudin. Jakarta : Erlangga.

Dwiyanto, Agus, 1995. "Penilaian Kinerja Organisasi Publik" Makalah Seminar Sehari Kinerja Organisasi Sektor Publik, Kebijakan dan Penerapannya, Yogyakarta : Fisipol-UGM.

Falah, S. 2005. *Pengaruh Budaya Etis Organisasi dan Orientasi Etika terhadap Sensitivitas Etika*. www.scribd.com/doc/39153321/13 diakses tanggal 2 februari 2011.

Fattah, Nanang. 1999. *Landasan Manajemen*. Bandung : Rosda Karya

Handyaningrat, Soewarno. 1991. *Administrasi pemerintahan dalam pembangunan nasional*. Jakarta: Haji Masagung

Handoko, T.Hani, 2000. *Manajemen Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.

Islamy, Irfan. 1998, *Agenda Kebijakan Reformasi Administrasi Negara* (Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar dalam Ilmu Kebijakan Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi).

Kaho, Josef Riwu. 2005. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Rajawali.

Kotler, Philip. 1995. *Manajemen Pemasaran (Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian)*. Jakarta: Salemba Empat.

Koontz, Harold & Cyril O'Donnel & Heinz Weihrich. 1986. *Manajemen. Jilid 2*. Terjemahan: Gunawan Hutauruk. Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 1996. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jilid II/Edisi Ketiga. Jakarta: Toko Gunung Agung.
- M. Situmorang, Viktor dan Jusuf Juhir. 1994. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat dalam Lingkungan Aparatur Pemerintah*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Mahmudi. 2002. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Akademi Perusahaan YKPN. _____ 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik Cetakan Kedua (Revisi)*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Maman Ukas. 2004. *Manajemen konsep, prinsip dan aplikasi*. Bandung : Agnini
- Mangkunegara Anwar, Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkuprawira, Sjafrri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia.
- Manullang. 1989. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mardiasmo. 2005. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI
- Miles, B dan Hubberman, AM. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moenir, A. S. 1995. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy J. 2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Musanef. 1984. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Muluk, Khairul. M.R. 2005. *Desentralisasi dan Pemerintahan Daerah*. Malang : Center for Indonesian Reform dan Bayumedia Publishing.
- Nazir, Moh. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Poerwadarminta, W.J.S. 1985. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- _____, 1991. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Ruky, Achmad S. (2001) *Sistem Manajemen Kinerja* PT Gramedia, Jakarta.
- Robert L. Mathis (2002). *Managemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.

- Rohman, A. 2007. Pengaruh Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah dan Fungsi Pemeriksaan Intern terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *Jurnal Manajemen Akuntansi dan Sistem Informasi* Vol. 7 No. 2. Januari.
- Siagian, S.P. 1998. *Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- _____, 1989. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Haji Mas Agung.
- _____, 2000 [Http://www.papuaweb.org](http://www.papuaweb.org) diakses 15 Desember 2011
- Silalahi, Ulbert. 2002. *Studi Tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Singarimbun, Handayani. 1985. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Simanjuntak, Payaman J. 1995. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: YKPN
- Sudarto, Aman. 1995. *Analisis Kinerja*. Diklat Prop Dati I Surabaya: Jawa Timur.
- Supriyono, 2001.
- Suryono, Agus. 2001. *Budaya Birokrasi Pelayanan Publik*. *Jurnal administrasi Negara*, 2: 29-33
- Syafie, Inu Kencana, Djameluddin Tandjung dan Supardan Modeong. 1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Terry, George R. 1986. *Asas-asas Manajemen Alih Bahasa*; Winardi. Bandung: Penerbit Alumni.
- Thoha, M. 1995. *Pembinaan Birokrasi*. Jakarta: Raja Grafindo.
- _____. 1991. *Beberapa Aspek Kebijakan Birokrasi*. Yogyakarta: Widya Mandala.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1984. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Widjaja, A. W. 1986. *Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Wilmana, 2007. <http://wilmana.wordpress.com/category/governance-ethics/> Diakses 15 Desember 2011
- Winardi, 2000, *Manajer dan Manajemen*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Zauhar, Soesilo. 1994. *Kualitas Pelayanan Publik Suatu Paparan Teoritis*; *Majalah Administrasi* Edisi 2. 1994.