KINERJA INSPEKTORAT DALAM MELAKSANAKAN PENGAWASAN FUNGSIONAL

(Studi Pada Inspektorat Kabupaten Lamongan)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Oleh :

FITRI MIFAKHUL AFIDA

NIM. 0810313091

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

MALANG

2012

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam 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, Januari 2012

Nama: Fitri Mifakhul

NIM : 0810313091

repository.ub.ac.id

RINGKASAN

Fitri Mifakhul. 2012. Kinerja Inspektorat Dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Lamongan). Komisi Pembimbing, Ketua: Dr. Imam Hardjanto, MBA, MAP, Dip.Sp. Anggota: Drs. Abdul Wachid, MAP. 191 Hal+xix

Pada setiap organisasi baik publik maupun bisnis, jalan operasionalnya selalu tidak lepas dari adanya fungsi pengawasan. Baik buruknya kinerja suatu organisasi juga dapat bergantung dari efektif tidaknya fungsi pengawasan pada organisasi tersebut. Pengawasan penyelenggaraan Pemerintah Daerah bertujuan untuk meminimalkan penyimpangan-penyimpangan dalam suatu organisasi sehingga bebas dan bersih dari KKN. Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah 2010 beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya kualitas kinerja pengawasan Pemerintah Darah di Indonesia adalah adanya kelemahan dalam hal sistem dan mekanisme pengawasan, kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam hal banyaknya pengaduan dari masyarakat, kualtas pengawasan yang bersifat kurang netral serta kualitas hasil temuan terhadap penanganan kasus pengaduan masyarakat. Dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah daerah. Inspektorat Kabupaten Lamongan sebagai Badan Pengawas Daerah memiliki peranan penting dalam melaksanakan pengawasan. Pengawasan yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan merupakan pengawasan fungsional. Pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dilakukan oleh Lembaga/Badan yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengawasan melalui pemeriksaan, pengujian, pengusutan dan penilaian.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisa bagaimana kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder; teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi; instrumen penelitian yang digunakan yaitu peneliti sendiri, pedoman wawancara, catatan lapangan; metode analisa data meliputi reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Fokus penelitian ini antara lain (1) Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional , mencakup: a). Mekanisme pengawasan, b). Obyektivitas pengawasan, c). Standar Pengukuran kinerja, d). Hasil kinerja pengawasan. (2) Upaya yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk meningkatkan kinerjanya meliputi: a). Mempertegas tugas pokok dan fungsi aparat pengawasan, b). Peningkatan kualitas aparat pengawasan, c). Pengadaan sarana dan prasarana yang lebih memadai. (3) Faktor pendukung dan penghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diperoleh hasil bahwa: (1) Kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional terhadap satuan kerja perangkat daerah telah berjalan dengan baik sesuai ketentuan yang mengaturnya, hal ini terbukti dengan adanya dua mekanisme pengawasan yang digunakan yaitu pengawasan reguler dan pengawasan non reguler, obyektivitas yang telah mengarah pada seluruh satuan kerja perangkat daerah, standar pengukuran kinerja yang digunakan sesuai dengan indikator kinerja, dan hasil kinerja pengawasan yang berupa hasil temuan yang telah dilakukan oleh aparat pengawas. (2) Upaya yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam meningkatkan kinerjanya

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

adalah dengan cara mempertegas tugas pokok dan fungsi aparat pengawas, pengadaan sarana dan prasarana yang lebih memadai, serta peningkatan kualitas aparat pengawas melalui (a) Peningkatan kemampuan pegawai (b) Peningkatan disiplin pegawai. (3) Adapun faktor penghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan terdapat pada tiap-tiap kegiatan yang tertuang dalam rencana kinerja organisasi, antara lain faktor waktu dan faktor unit kerja yang sulit untuk berkoordinasi, selain itu faktor kekurangan SDM menjadi prioritas yang menghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan saat ini.

Beberapa saran yang diberikan peneliti agar kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional dapat lebih baik lagi, diantaranya adalah: (1) Sebaiknya dalam melakukan pengawasan harus tetap memperhatikan efisiensi, efektivitas, dan ekonomis serta pengawasan juga tetap berdasar pada kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Hal ini dimaksudkan agar dihasilkan sejumlah temuan atau kasus yang dapat dibuktikan dan pelaporan yang tepat sesuai dengan jadwal yang ditentukan (2) Kekurangan personil aparat pengawasan sebaiknya segera diatasi dengan menambah jumlah personil dan untuk masalah sarana dan prasarana yang kurang memadai segera ditingkatkan lagi. Hal ini dimaksudkan guna untuk memperlancar tindak pengawasan sekaligus jalannya organisasi.(3) Koordinasi hubungan dengan unit kerja obyek pemeriksaan sebaiknya lebih ditingkatkan lagi agar proses pengawasan bisa transparan dan lebih terbuka.

repository.ub.ac.id

SUMMARY

Fitri Mifakhul. 2012. The Inspectorate Performance in the Implementation of Functional Supervision (Study in Lamongan District Inspectorate). Commission Advisor, Chairman: Dr. Imam Hardjanto, MBA, MAP, Dip.Sp. Members: Drs. Abdul Wachid, MAP. 191 pages + xix

In every organization, both public and business, their operational are not always separated from supervision function. Performance's good and poor of an organization may also depend on the effectiveness of supervision functions of the organization itself. Supervision of Local Government aims to minimize the distortions within an organization so that free and clean of corruption. Based on Government Agencies Performance Accountability Report 2010 several factors that cause poor performance's quality of the supervision of Local Government in Indonesia is a weakness in terms of systems and control mechanisms, quality of service to the community in terms of the number of complaints from the public, the quality of supervision which is less of neutral quality of supervision and the quality results of the handling the case of public complaints. The Issuing of Government Regulation No. 79 Year 2005 about Guidelines of Development and Supervision on Local Government Organization are used as guidance in the implementation of supervision of local government implementation. The Lamongan District Inspectorate as the Regional Board of Supervisors has an important role in implementation of supervision. Supervision conducted by Lamongan District Inspectorate is a functional supervision. Functional supervision is supervision carried out by the Institution/ Agency who has the duties and functions of supervision through inspection, testing, investigation and assessment.

This study aims to identify, describe, and analyze how the performance of Lamongan District Inspectorate in performing functional supervision. This research uses qualitative research using descriptive method. Data sources used were primary and secondary data; the techniques of data collection by observation, interviews, and documentation; research instruments used are researchers themselves, interview guides, field notes; methods of data analysis including data reduction, presentation of data, drawing conclusions/ verification. The focus of this study include (1) Performance of Lamongan District Inspectorate in carrying out functional supervision, including: a). Supervision mechanisms, b). Objectivity of supervision, c). Performance measurement standards, d). Results of supervision performance. (2) Efforts made by Lamongan District Inspectorate to improve performance include: a). Reinforce the main duties and functions of supervisory authorities, b). Improved quality control apparatus, c). Procurement of facilities and infrastructure that is more adequate. (3) Performance Supporting and inhibiting factors of Lamongan District Inspectorate.

Based on the research results can be obtained the result that: (1) The performance of Lamongan District Inspectorate in carrying out the functional supervision to the local unit has been going well according to the provisions that govern them, it is proven by the two control mechanisms are used that regular supervision and supervision of non- regular, objectivity which has led to the entire unit of local devices, standards of performance measurement are used in accordance with performance indicators, and the results of supervision performance which is finding by the regulatory authorities. (2) The efforts made by Lamongan District

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Inspectorate in improving their performance by reinforce the basic tasks and functions of regulatory authorities, procurement the facilities and infrastructure are more adequate, as well as improving the quality of the regulatory apparatus through (a) Increasing the ability of employees (b) Improvement of employee discipline. (3) The factors inhibiting the performance of the Lamongan District Inspectorate present in each of the activities contained in the plan of organization performance, which are factors of time and work unit that are difficult to coordinate, in addition, the lack of human resources is a priority factor that inhibits the performance of Lamongan District Inspectorate in this current time.

Some of the advices given by researcher so that the performance of Lamongan District Inspectorate in the implementing of functional supervision can be better again, which are: (1) Instead of doing supervision must still consider the efficiency, effectiveness, and economical as well as also remains based on quality, quantity, and timeliness time. This meant to produce a number of finding or cases that can be proven and timely reporting in accordance with specified schedule (2) Lack of supervision of personnel officers should be immediately remedied by increasing the number of personnel and facilities and to the problem of inadequate infrastructure must be increased again. It is intended to smooth the supervision act and of the course organizations process. (3) The coordination relationship with the work unit of examination object should be more improved again so that the regulatory process can be transparent and more open.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmatnya sehingga penulis pada akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul ”Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan Dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Lamongan)” ini dengan baik.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang disusun sebagai syarat yang harus ditempuh untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. M.R. Khairul Muluk, M.Si. selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi.
3. Bapak Dr. Imam Hardjanto, MAP selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah meluangkan waktu, perhatian, dan pengarahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini, ditengah-tengah kesibukan beliau.
4. Bapak Drs. Abdul Wachid, MAP. selaku anggota Komisi Pembimbing, yang telah meluangkan waktu, perhatian, pengarahan dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini
5. Bapak Drs. Ismunawan, MM dan Drs. Gunawan, MM selaku Kepala dan Sekretaris Inspektorat Kabupaten Lamongan yang telah mengijinkan penulis untuk melakukan penelitian di instansi yang beliau pimpin.
6. Bapak Fadheli Purwanto, MM. Bapak Ahmad Syafi’i MM. Bapak Duta Jaya, MM. Bapak Soeharto Agus, MM selaku Inspektur Pembantu Wilayah I, II, III, IV yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi kepada saya

sehingga saya bisa mengetahui seluk beluk yang ada pada Inspektorat Kabupaten Lamongan.

7. Bapak Mashudi, SH dan Ibu Rulyatiningsih, SE. Selaku Kasubag Inspektorat Kabupaten Lamongan yang telah meluangkan waktu untuk membantu saya dalam pengambilan data-data.
8. Seluruh Bapak-Ibu Dosen Fakultas Ilmu Administrasi, terutama Jurusan Administrasi Publik yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis sebagai bekal untuk terjun di lingkungan masyarakat pada masa yang akan datang.
9. Teman-teman seperkuliahan yang telah memotivasi, mendukung serta membantu penulis dalam menyusun skripsi ini.

Sebagai manusia biasa, penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, dalam rangka proses pembelajaran yang terus menerus dan berkelanjutan, maka penulis mengharapakan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak. Disamping itu, penulis juga berharap agar skripsi ini berguna bagi pihak lain yang membutuhkan, baik kalangan Akademis maupun Non-akademis. Semoga skripsi ini juga dapat menambah wacana dan referensi dalam ilmu pengetahuan, khususnya Ilmu Administrasi Publik.

Malang, Januari 2012

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

COVER

MOTTO

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

RINGKASAN ..... **vi**

SUMMARY ..... **viii**

KATA PENGANTAR ..... **x**

DAFTAR ISI ..... **xii**

DAFTAR TABEL ..... **xvi**

DAFTAR GAMBAR ..... **xvii**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **xviii**

BAB I. PENDAHULUAN **1**

A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 10
C. Tujuan Penelitian 11
D. Kontribusi Penelitian 12
E. Sistematika Pembahasan 13

BAB II. KAJIAN PUSTAKA **16**

A. Pemerintahan Daerah 16
B. Otonomi Daerah 19
1. Pengertian Otoda 19
2. Prinsip Otoda 22
C. Kinerja 22
1. Pengertian Kinerja 22
2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja 25

3. Penilaian Kinerja 26
4. Standar Pengukuran Kinerja 27
5. Sasaran dan Prinsip Dasar Kinerja 29
D. Pengawasan 30
1. Definisi dan Tujuan Pengawasan 30
2. Obyek dan Ruang Lingkup Pengawasan 33
3. Macam - Macam Pengawasan 34
4. Teknik Pengawasan 38
5. Tahap - Tahap Pengawasan 39
6. Prinsip dan Sifat Pengawasan 40
7. Syarat - Syarat Pengawasan 41
8. Kendala-Kendala dalam Pengawasan 42
9. Pengontrolan Pengawasan 43
E. Pengawasan Fungsional Penyelenggaraan Pemda 45
F. Inspektorat Sebagai Suatu Organisasi 48

BAB III. METODE PENELITIAN 52

A. Jenis Penelitian 52
B. Fokus Penelitian 54
C. Lokasi dan Situs Penelitian 55
D. Jenis dan Sumber Data 56
E. Teknik Pengumpulan Data 57
F. Instrumen Penelitian 58
G. Analisis Data 59

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN 63

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian 63
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian 63
a. Sejarah Singkat Kabupaten Lamongan 63
b. Kondisi Geografis 66
c. Visi dan Misi 68
d. Lambang dan Arti 69
e. Peta Kabupaten Lamongan 71
2. Gambaran Umum Situs Penelitian 71
a. Gambaran Umum Inspektorat Kabupaten Lamongan 71
b. Kedudukan Tugas Pokok dan Fungsi 72
c. Dasar Hukum 74
d. Visi dan Misi 75
e. Tujuan dan Sasaran 80
f. Struktur Organisasi 81

g. Pejabat Dalam Struktur Organisasi 87
h. Personil Inspektorat Kabupaten Lamongan 88
i. Susunan Kepegawaian 89
j. Anggaran dan Realisasinya 92

B. Penyajian Data Fokus Penelitian 94
1. Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional 94
a. Mekanisme Pengawasan Fungsional yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Lamongan 94
b. Obyektivitas Pengawasan Fungsional Inspektorat Kabupaten Lamongan 108
c. Standar Pengukuran Kinerja yang digunakan Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melakukan Pengawasan Fungsional 113
d. Hasil Kinerja (Hasil Temuan) Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan Pengawasan Fungsional 119

2. Upaya yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk meningkatkan kinerjanya dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional 124
a. Mempertegas Tugas Pokok dan Fungsi Aparat Pengawas Inspektorat Kabupaten Lamongan 125
b. Peningkatan Kualitas Aparat Pengawas 132
c. Pengadaan Sarana dan Prasarana yang lebih memadai 145

3. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan Pengawasan Fungsional 150
a. Faktor Pendukung 150
b. Faktor Penghambat 155

C. Analisis dan Interpretasi Data 158
1. Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional 158

a. Mekanisme Pengawasan Fungsional yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Lamongan 158
b. Obyektivitas Pengawasan Fungsional Inspektorat Kabupaten Lamongan 164
c. Standar Pengukuran Kinerja yang digunakan Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melakukan Pengawasan Fungsional 168
d. Hasil Kinerja (Hasil Temuan) Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan Pengawasan Fungsional 174

2. Upaya yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk meningkatkan kinerjanya dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional 178
a. Mempertegas Tugas Pokok dan Fungsi Aparat Pengawas Inspektorat Kabupaten Lamongan 178
b. Peningkatan Kualitas Aparat Pengawas..... 179
c. Pengadaan Sarana dan Prasarana yang lebih memadai..... 182
3. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan Pengawasan Fungsional 183
a. Faktor Pendukung 183
b. Faktor Penghambat..... 184

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN 187

A. Kesimpulan 187
B. Saran 189

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Hal
1	Personil Inspektorat Kabupaten Lamongan	89
2	Susunan Kepegawaian Menurut Tingkat Pendidikan	90
3	Susunan Kepegawaian Menurut Pangkat dan Golongan	91
4	Data Realisasi Fisik dan Keuangan Inspektorat Lamongan 2010	92
5	Data Pencapaian Penilaian Sasaran Inspektorat Kabupaten Lamongan	117
6	Jumlah Temuan PKPT Aspek Pemeriksaan Tahun 2010	121
7	Penanganan Hasil Pemeriksaan Khusus Tahun 2010	123
8	Penanganan Ijin Perceraian PNS Tahun 2010	124
9	Tingkat Kependidikan Pegawai Inspektorat Kabupaten Lamongan	138
10	Pengalaman Kerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Lamongan	141
11	Pengadaan Sarana dan Prasarana Inspektorat Kabupaten Lamongan	148
12	Pengukuran Kinerja Kegiatan Inspektorat Kabupaten Lamongan	171

DAFTAR GAMBAR/BAGAN

No.	Judul	Hal
1	Komponen Analisis Data Model Interaktif	62
2	Lambang Kabupaten Lamongan	69
3	Peta Kabupaten Lamongan	71
4	Bagan Struktur Organisasi	82
5	Tahapan Mekanisme Pengawasan Fungsional	96
6	Mekanisme Pemeriksaan Reguler/Rutin Inspektorat Kabupaten Lamongan	102
7	Mekanisme Pemeriksaan Non Reguler/Khusus Inspektorat Kabupaten Lamongan	107

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Hal
1.	Pedoman Wawancara	xix
2.	Curriculum Vitae	xx
3.	Dokumentasi Inspektorat Kabupaten Lamongan	xxi
4.	Surat Keterangan Selesai Penelitian	xxii

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Arus reformasi yang menjadi tonggak untuk menjatuhkan legitimasi Pemerintahan Orde baru telah berhasil membuka jalan dalam menggulirkan proses demokratisasi dan desentralisasi. Reformasi untuk desentralisasi dan demokratisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang dimulai dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah. Melalui Undang-Undang tersebut diharapkan mampu menciptakan perubahan dan pergeseran paradigma dari sistem pemerintahan yang bercorak sentralistik ke pemerintahan yang bercorak desentralistik.

Kebijakan Desentralisasi sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 telah memberi keleluasaan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan rumah tangganya sendiri dalam wujud otonomi daerah. Melalui konsep otonomi luas, nyata, dan bertanggung jawab, telah memberikan ruang yang cukup bagi daerah untuk dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan kepentingan masyarakat setempat beserta segenap potensi yang dimilikinya.

Munculnya era reformasi daerah saat ini maka daerah diberi kemandirian untuk menjalankan kewenangan-kewenangan yang sebagian telah didelegasikan kepada Pemerintah Daerah untuk kepentingan masyarakat daerah setempat. Pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah masih tetap dilaksanakan, mengingat pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen

dalam organisasi yang terus menerus harus dijalankan agar penyelenggaraan pemerintahan daerah oleh aparatur daerah berjalan sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pelaksanaan desentralisasi dan perwujudan otonomi pemerintahan daerah sangat diperlukan peranan aparatur negara khususnya aparatur pemerintah daerah yang profesional, dan memiliki kredibilitas dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan di daerah serta tugas pembinaan dan pengawasan terhadap kinerja perangkat daerah sejalan dengan konsepsi tersebut. Upaya peningkatan kapasitas profesionalisme aparatur sumber daya manusia di daerah dalam menunjang optimalisasi penyelenggaraan otonomi daerah menjadi tuntutan, terutama untuk memenuhi tuntutan perkembangan peningkatan kinerja pengawasan perangkat daerah.

Menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 pasal 128 ayat 1 dan 2 Tentang Susunan dan Pengendalian Organisasi perangkat daerah dilakukan dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah, pasal 1 ayat 11 menegaskan bahwa : Unsur Pengawasan Daerah adalah Badan Pengawas Daerah yang selanjutnya disebut Inspektorat Kabupaten/Kota. Sedangkan pembagian urusan pemerintahan ditegaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang pembagian urusan pemerintahan antara pemerintah, pemerintah daerah propinsi dan pemerintah daerah kabupaten/kota.

Pengawasan penyelenggaraan pemerintah daerah bertujuan untuk meningkatkan sistem, mekanisme serta aparat pengawasan secara efektif yang

bersifat netral dan proposional. Untuk meningkatkan kinerja pengawasan kepada masing-masing satuan kerja maka pertanggungjawaban penyelenggaraan pengawasan pemerintah daerah diserahkan kepada Departemen Dalam Negri Melalui Inspektur Jendral yang diberi tugas sebagai pengawas penyelenggara pemerintah daerah dan sesuai KEPPRES Nomor 80 Tahun 2003 bahwa Instansi pemerintah wajib melakukan pengawasan kepada kegiatan/proyek , menampung dan menindaklanjuti pengaduan masyarakat yang berkaitan dengan masalah atau penyimpangan dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa kemudian melaporkan hasil pemeriksaan kepada Menteri/pimpinan instansi yang bersangkutan dengan tembusan kepada BPK.

Di Indonesia pengawasan pada penyelenggaraan pemerintahan daerah telah dilakukan oleh suatu Inspektorat wilayah yang berkedudukan di kabupaten/kotamadya yang bertugas dan berfungsi melaksanakan kegiatan pengawasan di daerah setempat. Inspektorat wilayah kabupaten/kotamadya adalah perangkat pengawasan umum yang diperbantukan kepada Bupati/Walikotamadya Kepala Daerah Tingkat II dalam kedudukannya sebagai Kepala Wilayah Kabupaten/Kotamadya, yang taktis operasionalnya langsung berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikotamadya Kepala Daerah Tingkat II dan teknis administratif bertanggung jawab kepada Kepala Inspektorat Wilayah Propinsi. Kegiatan pengawasan pada era otonomi daerah sekarang lebih di efektifkan, hal ini dikarenakan dengan adanya otonomi daerah maka kinerja dari aparatur pemerintah daerah lebih dipertanyakan oleh masyarakat.

Pengelolaan sepenuhnya pada urusan-urusan pemerintahan daerah yang berkaitan dengan pelayanan publik dan kepentingan masyarakat, membuat aparatur penyelenggara pemerintahan daerah sewaktu-waktu dapat melakukan penyalahgunaan wewenang yang telah diberikan. Untuk itu pengawasan dilakukan untuk lebih menghindarkan dari penyalahgunaan kekuasaan ataupun wewenang. Seperti yang diutarakan oleh Situmorang dan Sitanggang (1994 : 233) :

> "Dalam setiap organisasi terutama dalam organisasai pemerintahan fungsi pengawasan adalah sangat penting, karena pengawasan itu adalah salah suatu usaha untuk menjamin adanya kearsipan antara penyelenggaraan tugas pemerintahan oleh daerah-daerah dan oleh pemerintah dan untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan pemerintahan secara berdaya guna dan berhasil guna."

Penyelenggaraan pengawasan kepada perangkat daerah merupakan salah satu bentuk pelayanan publik dimana pelayanan publik selalu dikaitkan dengan kegiatan yang dilakukan oleh tugas aparatur atau kinerja organisasi perangkat daerah untuk memberikan akuntabilitas kinerja organisasi perangkat daerah dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/Kep/M.PAN/2003 memberikan batasan pelayanan publik yang harus diberikan oleh organisasi publik yaitu segala kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh Instansi pemerintah sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum maupun sebagai pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Namun berbeda dengan perspektif diatas, pelayanan publik yang ada sekarang bisa dikatakan hanya sekedar konsep tanpa tindak lanjut berupa peningkatan kinerja pelayanan publik yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Adapun contoh kasus yang ditemukan pada penyelenggaraan pemerintah daerah khususnya pada pelayanan publik seperti

adanya program pendidikan seperti dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dimana dalam program pendidikan tersebut tidak mencapai sasaran atau disalahgunakan sehingga menyebabkan banyak masyarakat yang bertanya kemanakah larinya dana yang seharusnya untuk masyarakat tersebut.

Adanya otonomi daerah ternyata sebagian besar memberikan *moral hazard* pada aparat pemerintah daerah. Seperti yang dijabarkan oleh Sedarmayanti (2003:67) bahwa "sejak munculnya iklim yang lebih demokratis dalam pemerintahan, kinerja instansi pemerintahan semakin menjadi sorotan, dan masyarakat mulai banyak menuntut nilai yang diperoleh atas pelayanan yang diberikan instansi daerah". Tuntutan tersebut diutarakan karena masyarakat belum puas atas kualitas pelayanan yang diberikan instansi Pemerintah Daerah. Untuk mewujudkan kualitas kinerja pengawasan diperlukan sumber daya aparatur yang memadai.

Berdasarkan Laporan Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah tahun 2010 faktor yang menyebabkan rendahnya kualitas kinerja Pengawasan Pemerintah Daerah di Indonesia antara lain :

1. Adanya kelemahan dalam hal sistem dan mekanisme pengawasan.
2. Kualitas Pelayanan kepada masyarakat dalam hal banyaknya pengaduan dari masyarakat.
3. Kualitas aparat pengawasan yang bersifat kurang netral dan proposional.
4. Kualitas hasil temuan serta penanganan kasus/pengaduan masyarakat.

Kondisi seperti ini dinilai lebih mengindikasikan adanya penyalahgunaan kekuasaan atau kewenangan dalam penyelenggaraan pemerintah daerah yang

sepenuhnya belum mengarah pada kepentingan masyarakat. Melihat fenomena seperti itu membuat pemerintah mengambil langkah-langkah tegas dengan melaksanakan kegiatan pengawasan yang menyeluruh pada semua instansi pemerintah daerah atau unit-unit kerja di lingkungan kerja Pemerintah Daerah tersebut.

Dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah daerah dan acuan bagi pemerintah daerah untuk melakukan tindakan pengawasan pada unit-unit kerjanya. Seperti dikutip pada penjelasan atas PP No.79 Tahun 2005 bahwa untuk mewujudkan adanya ketegasan dan konsistensi penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, bersih, dan bebas dari korupsi, kolusi, serta nepotisme maka kewenangan daerah otonom perlu dilakukan pembinaan dan pengawasan untuk menghindari agar kekuasaan ataupun kewenangan tersebut tidak mengalami penyalahgunaan. Secara umum Pembinaan dan Pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintah Daerah pada Otonomi daerah menurut penjelasan PP No.79 Tahun 2005 dimaksudkan untuk mencapai beberapa tujuan yaitu :

1. Mencapai tingkat kinerja tertentu
2. Menjamin susunan administrasi yang terbaik dalam operasi unit-unit pemerintah daerah baik secara internal maupun dalam hubungannya dengan lembaga-lembaga lain
3. Untuk memperoleh perpaduan yang maksimum dalam pengelolaan pembangunan daerah dan nasional
4. Untuk melindungi warga masyarakat dari penyalahgunaan kekuasaan di daerah
5. Untuk mencapai integritas nasional

6. Pembinaan dan pengawasan tetap dijaga agar tidak membatasi inisiatif dan tanggung jawab daerah, disamping itu hal ini merupakan upaya untuk menyelaraskan nilai efesiensi dan demokrasi.

Pengawasan terhadap penyelenggaraan Pemerintah Daerah ini merupakan pengawasan fungsional terhadap unit-unit kerja di lingkungan kerja pemerintah daerah yang dijalankan oleh bupati selaku kepala pemerintahan di daerah melalui badan atau lembaga pengawasan di daerah yaitu Inspektorat. Adapun pengertian dari pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dilakukan oleh lembaga/badan/unit yang mempunyai tugas dan fungsi untuk melakukan pengawasan melalui pemeriksaan, pengujian, pengusutan dan penilaian. Sementara pasal 24 ayat 1 pada PP No.79 Tahun 2005 menyatakan bahwa pengawasan terhadap urusan pemerintahan di daerah dilaksanakan oleh aparat pengawas intern pemerintah sesuai dengan fungsi dan kewenangannya. Hal ini juga tertuang dalam Peraturan Mentri Dalam Negri No.23 Tahun 2007 tentang Pedoman Tata Cara Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yakni dalam pasal 15 ayat 3 bahwa Laporan hasil pemeriksaan pejabat pengawas pemerintah Inspektorat Kabupaten/Kota disampaikan kepada Bupati atau walikota.

Selanjutnya Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 79 tahun 2005 Aparat Pengawasan Intern Pemerintah melakukan pengawasan sesuai dengan fungsi dan kewenangannya melalui :

1. Pemeriksaan dalam rangka berakhirnya masa jabatan Kepala Daerah
2. Pemeriksaan berkala atau sewaktu-waktu maupun pemeriksaan terpadu
3. Pengujian terhadap laporan berkala dan atau sewaktu-waktu dari unit atau satuan kerja
4. Pengusutan atas kebenaran laporan mengenai adanya indikasi terjadinya penyimpangan, korupsi, kolusi, dan nepotisme
5. Penilaian atas manfaat dan keberhasilan kebijakan, pelaksanaan program dan kegiatan

6. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah

Sedangkan contoh fenomena penyalahgunaan kekuasaan dan wewenang yang terjadi di Kabupaten Lamongan adalah seperti tersorotnya 2 BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) yaitu PD. Aneka Usaha Lamongan Jaya dan Pupuk Maharani yang terbukti kontribusinya tidak jelas. Ada sumber yang menyebutkan bahwa BUMD tersebut telah menelan modal sebesar 3 M dari APBD yang diberikan Pemerintah Kabupaten Lamongan, namun kontribusinya selalu statis dari tahun ke tahun yakni hanya memberi masukan 155 juta per tahun. Dari sini telah terbukti bahwa modal yang diserap tidak sebanding dengan pemasukan untuk Pendapatan Asli Daerah. (infokorupsi.com) sumber:Jawa Pos, 30 November 2011.

Adapun fenomena lainnya terkait kasus penyalahgunaan kekeuasaan dan wewenang adalah tindakan korupsi dimana pada Kabupaten Lamongan terdapat 2 orang politisi yang terjerat kasus korupsi dana bantuan dari pemerintah provinsi. Dalam kasus ini kedua politisi dari fraksi PDIP tersebut telah terbukti menyelewengkan cairan dana dari pemerintah provinsi untuk kepentingan pribadinya. (infokorupsi.com) sumber: Surabaya Post, 14 Juni 2011.

Berdasarkan beberapa fenomena yang telah terjadi di Kabupaten Lamongan tersebut maka Badan Pengawas Daerah yaitu Inspektorat disini sebagai aparat pengawasan memiliki tugas dan tanggungjawab yang besar terhadap pemerintah agar mampu memberikan pelayanan jasa pengawasan yang berkualitas. Untuk itu perlu adanya suatu upaya peningkatan kualitas kinerja pengawasan yang optimal. Badan/Lembaga yang mempunyai kewenangan di bidang pengawasan atas

penyelenggaraan pemerintah daerah adalah Inspektorat, yang dalam hal ini adalah Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Inspektorat Kabupaten Lamongan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lamongan Nomor 4 Tahun 2008 pada pasal 2 merupakan lembaga teknis daerah yang kemudian dalam pasal 3 ayat 1 menyatakan bahwa Inspektorat merupakan unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan daerah, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada kepala daerah. Fenomena Pemerintah Daerah khususnya pada bidang pengawasan penyelenggaraan pemerintah daerah oleh Inspektorat kabupaten Lamongan dalam melakukan kinerja pengawasan diantaranya adalah Penataan Sumber Daya Aparatur belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku, Sarana dan Prasarana sebagai perangkat kinerja pengawasan belum memadai, adanya sikap kurang kooperatif yang ditunjukkan oleh unit kerja terperiksa sehingga menyebabkan kurangnya koordinasi antara unit kerja terperiksa dengan unit kerja pemeriksa, kualitas aparat pengawasan yang bersifat kurang netral dan proposional.

Berdasarkan uraian diatas telah banyak penelitian tentang pengawasan khususnya pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah daerah. Tetapi penelitian yang berkenaan dengan kinerja dari Inspektorat sebagai badan atau lembaga yang melaksanakan fungsi pengawasan fungsional di daerah masih belum banyak dilakukan. Sehingga disini penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam dan memberi judul penelitian **" KINERJA INSPEKTORAT DALAM MELAKSANAKAN PENGAWASAN FUNGSIONAL "** (Suatu studi pada Inspektorat Kabupaten Lamongan)

B. Rumusan Masalah

Baik buruknya kinerja tentu dapat dipengaruhi oleh adanya faktor yang mendukung atau menghambat kinerja antara lain faktor intern yaitu aparat atau sumber daya manusia yang berada di dalam Inspektorat tersebut. Kinerja sangat berhubungan dengan input, output, dan outcomes yang telah dihasilkan oleh suatu organisasai sehingga Inspektorat selalu mengutamakan output dan outcomes yang berdaya guna dan dapat memberi timbal balik untuk dijadikan bahan evaluasi dan perbaikan input dalam melaksanakan pengawasan selanjutnya. Selain itu juga dapat kita lihat dari target, sasaran, dan hasil pengawasan yang dilakukan Inspektorat Wilayah Kabupaten Lamongan selama kurun waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

Memperhatikan uraian yang dijelaskan diatas serta berkaitan dengan latar belakang yang telah dijelaskan tersebut maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional ?
2. Bagaimanakah upaya yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pengawasan fungsional ?
3. Apa sajakah yang menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional ?

C. Tujuan Penelitian

Salah satu karakteristik penelitian ilmiah adalah memiliki tujuan tertentu. Penelitian ilmiah pada hakekatnya juga merupakan tujuan dari ilmu. Sehubungan dengan itu maka secara sederhana penulis mencoba menjelaskan tujuan dari penelitian tersebut adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya-upaya yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam rangka meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pengawasan fungsional.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional.

D. Kontribusi Penelitian

Kontribusi penelitian merupakan suatu kontribusi yang dapat diambil dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti tersebut dan penelitian tersebut bermanfaat bagi beberapa aspek. Adapun kontribusi yang diberikan dalam penelitian ini adalah :

1. Aspek Teoritis

   Penelitian ini dapat bermanfaat untuk memperluas wawasan dan memperkaya khazanah keilmuan di bidang Administrasi Publik, khususnya tentang pengawasan fungsional yang digunakan Inspektorat tersebut melalui pengawasan reguler dan pengawasan non reguler.

2. Aspek Praktis

   a. Bagi Mahasiswa

(i) Dapat mengkritisi pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah dengan menggunakan teori-teori tentang pengawasan dan kinerja pada disiplin ilmu yang telah dipelajari.

(ii) Dapat digunakan sebagai bahan pemikiran dan referensi bagi kegiatan penelitian selanjutnya yang berkenaan dengan pengawasan daerah.

b. Bagi Instansi

(i) Dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk mengidentifikasi masalah serta alternatif pemecahan masalah dari hambatan dalam proses peningkatan kualitas pelaksanaan pengawasan.

(ii) Dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kualitas peningkatan kinerja lembaga/badan pengawasan.

c. Bagi Pembuat Kebijakan/Praktisi

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan masukan yang berkenaan dengan pelaksanaan pengawasan fungsional.

d. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana informasi mengenai penyelenggaraan peningkatan kualitas kinerja Badan Pengawas Daerah (Inspektorat).

E. **Sistematika Pembahasan**

Adapun uraian secara keseluruhan terhadap pembahasan skripsi ini agar mudah diketahui dan dipahami oleh pembaca, maka penulis membagi menjadi lima

bab dan setiap bab terdiri dari beberapa sub bab, sehingga dengan demikian sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini berisi tentang teori-teori yang menyajikan konsep-konsep dasar yang berkaitan dengan permasalahan pada penelitian sebagai landasan atau arahan yang digunakan dalam penelitian, yaitu teori yang berkenaan dengan pemerintah daerah, otonomi daerah, kinerja, pengawasan beserta pengawasan fungsional penyelenggaraan pemerintah daerah, dan mekanisme pengontrolan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan metode yang akan dipakai dalam penelitian, diantaranya jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menyajikan data-data dari hasil penelitian antara lain gambaran umum lokasi penelitian dan data fokus penelitian, kemudian data-data dari hasil penelitian tersebut dianalisa dan diinterpretasikan.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini menyajikan kesimpulan dan saran. Kesimpulan disini adalah garis besar dari hasil pembahasan, sedangkan saran merupakan sumbangan pemikiran penulis yang dapat diberikan sebagai masukan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Pemerintahan Daerah

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004, bahwa yang dimaksud dengan Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah Daerah terdiri dari Gubernur, Bupati, dan Walikota, serta perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintah daerah. Sedangkan DPRD merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang juga merupakan unsur penyelenggara pemerintahan daerah.

Pemerintah daerah seringkali diistilahkan sebagai *Local Government*. Menurut Jimung (2005:40) mendefinisikan *Local Government* adalah:

> Bagian dari pemerintah suatu negara atau bangsa yang berdaulat yang dibentuk secara politis berdasarkan undang-undang 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 abadi dalam wilayah kekuasaan.

Sedangkan menurut Hoessein dalam Muluk (2006:10) mengemukakan bahwa *Local Government* merupakan konsep yang mengandung 3 arti, yaitu:

1. Berarti pemerintah lokal yang sering dipertukarkan dengan *Local Authority* yang mengacu pada organ atau badan pemerintah.
2. Mengacu pada pemerintahan lokal yang dilakukan pemerintah lokal. Arti yang kedua ini mengarah pada fungsi.
3. Bermakna pada daerah otonom.

Didukung dengan pendapat yang dikemukakan Benyamin dalam Nurcholis (2007:24) bahwa *Local Government* dapat mengandung 3 arti, yaitu pemerintah lokal, pemerintahan lokal yang dilakukan oleh pemerintahan lokal dan yang terakhir yaitu daerah otonom. *Local government* dalam arti pertama menunjuk pada lembaga/organnya. Maksudnya *Local Government* adalah organ/badan/organisasi pemerintah di tingkat daerah atau wadah yang menyelenggarakan kegiatan pemerintahan di daerah. *Local government* dalam arti kedua menunjuk pada fungsi/kegiatannya. Dalam arti ini *Local Government* sama dengan pemerintahan daerah.

Dalam konteks Indonesia pemerintah daerah dibedakan dengan istilah pemerintahan daerah. Pemerintah daerah adalah badan/organisasi yang lebih merupakan bentuk pasif-nya sedangkan pemerintahan daerah merupakan bentuk aktif-nya. Dengan kata lain, pemerintahan daerah adalah kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah daerah. *Local Government* dalam pengertian ketiga yaitu sebagai daerah otonom. Dalam pengertian ini *Local Government* memiliki otonomi (lokal), dalam arti *self government*. Yaitu mempunyai kewenangan mengatur (*rules making = regelling*) dan mengurus (*rules application = bestuur*) kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri.

Menurut Harris dalam Nurcholis (2007:26) pemerintahan daerah adalah pemerintahan yang diselenggarakan oleh badan-badan daerah yang dipilih secara bebas dengan tetap mengakui supremasi dan pemerintahan nasional. Pemerintahan ini diberi kekuasaan, diskresi (kebebasan mengambil kebijakan), dan tanggung jawab tanpa dikontrol oleh kekuasaan yang lebih tinggi.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pemerintahan daerah adalah organ/badan/organisasi pemerintah di tingkat daerah atau wadah yang menyelenggarakan fungsi/kegiatan pemerintahan di daerah yang mempunyai kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri yang dipilih secara bebas dengan tetap mengakui supremasi pemerintahan nasional.

Dalam rangka menyelenggarakan pemerintahan daerah diperlukan administrasi pemerintah daerah. Administrasi pemerintahan daerah adalah proses-proses kegiatan yang terdapat pada pemerintahan daerah yang mencakup masukan, keluaran, tujuan, lingkungan, dan umpan balik untuk mencapai tujuan. Semua proses tersebut dimulai dari proses politik, proses pemerintahan dan proses administrasi. Proses politik menghasilkan peraturan, proses pemerintahan menghasilkan kebijakan publik, dan proses administrasi menghasilkan layanan publik.

Dalam konteks SANKRI (Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia) prinsip penyelenggaraan pemerintah daerah secara keseluruhan adalah berpedoman pada hal-hal sebagai berikut :

a. Digunakannya asas-asas desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan.
b. Penyelenggaraan asas desentralisasi secara utuh dan bulat yang dilaksanakan di daerah kabupaten/kota.
c. Asas tugas pembantuan dilaksanakan di daerah provinsi, daerah kabupaten, daerah kota dan desa.

Asas-asas yang digunakan dalam penyelenggaraan pemerintah pemerintahan daerah yaitu. Desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan mengandung makna sebagai berikut :

a. Desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom dalam kerangka negara kesatuan republik Indonesia.
b. Dekonsentrasi adalah pelimpahan wewenang dari pemerintah kepada gubernur sebagai wakil pemerintah dan atau perangkat pusat di daerah.
c. Tugas pembantuan adalah penugasan dari pemerintah kepada daerah dan desa dan dari daerah ke desa untuk melaksanakan tugas tertentu yang disertai pembiayaan, sarana dan prasarana serta sumber daya manusia dengan kewajiban melaporkan pelaksanaannya dan mempertanggungjawabkannya kepada yang menugaskan.

B. Otonomi Daerah

1. Pengertian Otonomi Daerah

Secara umum bahwa yang dimaksud dengan daerah adalah suatu wilayah yang didiami oleh masyarakat atau penduduk dilengkapi dengan organisasi pemerintahannya. Sedangkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dalam pasal 1 ayat (5) menyatakan "Otonomi Daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan."

Daerah itu bersifat otonom dengan dibentuk badan perwakilan rakyat. Daerah besar dan kecil yang diberikan kewenangan otonomi, seberapa luas apapun bukan merupakan negara bagian, melainkan daerah yang tidak terpisahkan dari dan bentuk dalam koridor negara kesatuan.

Menurut Charles dalam Nurcholis (2007:30) " Otonomi adalah kebebasan untuk membuat keputusan sendiri dengan tetap menghormati perundang-undangan". Dan menurut The Liang Gie dalam Nurcholis (2007:31) menjelaskan "otonomi daerah adalah wewenang untuk menyelenggarakan kepentingan sekelompok penduduk yang berdiam dalam suatu lingkungan wilayah tertentu yang mencakup mengatur, mengurus, dan mengendalikan serta mengembangkan beberapa hal yang perlu bagi kehidupan penduduk". Menurut Syarifuddin dalam Yuwono dkk (2008:14) mengatakan bahwa "otonomi daerah sebagai kebebasan atau kemandirian tetapi bukan kemerdekaan."

Otonomi daerah dapat diwujudkan sebagai hasil pendelegasian sebagai urusan pusat berdasarkan prospektif yang bertujuan mencapai kesejahteraan bagi seluruh lapisan (Yuwono, dkk, 2008:16). Konsep otonomi dirumuskan sebagai hak untuk mengatur urusan-urusan daerah setempat dan juga menyesuaikan peraturan-peraturan yang sudah dibuat dengannya (Suko Wiyono, 2006:30). Dan menurut Logeeman dalam Suko Wiyono (2006:30) :

" Otonomi sebagai kebebasan bergerak yang diberikan kepada daerah otonom dengan tujuan memberikan kesempatan kepada daerah untuk mempergunakan prakarsanya sendiri dari segala macam kekuasaannya, untuk mengurus kepentingan umum (penduduk). Pemerintahan yang demikian itu dinamakan otonom. "

Sedangkan menurut Suparmoko (2002:18) mengartikan "otonomi daerah sebagai kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat."

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli diatas mengenai otonomi daerah tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa otonomi daerah sebagai hak, wewenang, dan kewajiban daerah untuk menyelenggarakan kepentingan sekelompok penduduk

yang berdiam dalam suatu lingkungan wilayah tertentu yang mencakup mengatur, mengurus, mengendalikan, dan mengembangkan berbagai hal yang perlu bagi kehidupan penduduk dengan tetap menghormati perundang-undangan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa meskipun daerah mempunyai hak dan wewenang yang besar dalam mengurus rumah tangganya sendiri bukan berarti dapat dilakukan dengan sebebas-bebasnya, akan tetapi tetap ada batasan-batasan aturan yang harus dipatuhi untuk menjaga persatuan dan kesatuan bangsa.

Tujuan pemberian otonomi kepada daerah memungkinkan daerah otonomi tertentu dapat bergerak secara bebas dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri agar terjadi peningkatan daya guna dan hasil guna dari penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan serta pembinaan kemasyarakatan dan untuk memperlancar pelaksanaan tugas-tugas pemerintah di daerah termasuk didalamnya dalam rangka pemabangunan nasional.

2. Prinsip-Prinsip Otonomi Daerah

Prinsip-prinsip pemberian otonomi daerah yang dijadikan pedoman dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah menurut Suparmoko (2002: 23) adalah sebagai berikut :

1) Penyelenggaraan otonomi daerah dilaksanakan dengan memperhatikan aspek demokrasi, keadilan, pemerataan, serta potensi dan keanekaragaman daerah;
2) Pelaksanaan otonomi daerah didasarkan pada otonomi luas, nyata dan bertanggung jawab;
3) Pelaksanaan otonomi daerah yang luas dan utuh diletakkan pada daerah kabupaten/kota, sedangkan daerah propinsi merupakan otonomi yang terbatas;
4) Pelaksanaan otonomi daerah harus sesuai dengan kondisi negara sehingga tetap terjamin hubungan yang serasi antara pusat dan daerah serta antar daerah;

5) Pelaksanaan otonomi daerah harus lebih meningkatkan kemandirian daerah otonom, dan karenanya dalam daerah kabupaten dan kota tidak ada lagi wilayah administrasi;
6) Pelaksanaan otonomi daerah harus lebih meningkatkan peranan dan fungsi badan legislatif daerah, baik fungsi legislasi, fungsi pengawasan, maupun fungsi anggaran atas penyelenggaraan pemerintahan daerah;
7) Pelaksanaan atas dekonsentrasi diletakkan pada daerah propinsi dalam kedudukannya sebagai wilayah administrasi untuk melaksanakan kewenangan pemerintahan tertentu dilimpahkan kepada Gubernur sebagai wakil pemerintah;
8) Pelaksanaan asas tugas pembantuan dimungkinkan, tidak hanya dari pemerintah kepada daerah tetapi juga dari pemerintah dan daerah kepada desa disertai dengan pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sumber daya manusia dengan kewajiban melaporkan pelaksanaan dan pertanggung jawaban kepada yang menugaskan.

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2005:67), kata kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang dapat diartikan sebagai :

a. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berhasil guna.
b. Pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.

Kinerja dapat diartikan sebagai perwujudan kerja yang dilakukan oleh aparat (pegawai) yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja itu sendiri identik dengan istilah prestasi kerja yang berarti hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bernardin (2003:143) menyatakan bahwa *"performance is defined as the record of outcomes produced on a specific job function or activity during a*

specific time period." (Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai outcomes yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula).

Kinerja dari pegawai pada suatu organisasi perlu ditingkatkan karena sangat berkenaan dengan pencapaian tujuan suatu organisasai, dimana kinerja harus benar-benar sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan sesuatu yang dikerjakan atau produk jasa yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok, bagaimana kualitas kerja, ketelitian dan kerapian kerja, penugasan di bidang kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan, inisiatif dan kreativitas, disiplin, dan semangat kerja (kejujuran, loyalitas, rasa kesatuan dan tanggung jawab serta hubungan antar pribadi). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan sejumlah output dari outcomes yang dihasilkan suatu kelompok atau organisasi tertentu baik yang berbentuk materi (kuantitatif) maupun berbentuk non materi (kualitatif).

Kinerja dapat digolongkan beberapa macam jenisnya. Menurut Aman Sudarto (1999:3) terdapat beberapa jenis kinerja yaitu :

a. Kinerja organisasi yaitu hasil kerja konkrit yang dapat diukur dari organisasi dan dapat dipengaruhi oleh kinerja proses dan kinerja individu, yang membutuhkan standar kinerja sebagai alat ukur, sehingga ukuran kinerja tersebut dapat bersifat kuantitatif maupun kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi organisasi.
b. Kinerja proses yaitu hasil kerja konkrit dan dapat diukur dari bekerjanya mekanisme kerja organisasi, dipengaruhi oleh kinerja individu dan membutuhkan standar kinerja sebagai alat ukur, sehingga ukuran kinerja lebih bersifat kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi organisasi.

c. Kinerja individu yaitu hasil kerja konkrit dan dapat diukur dari hasil kerja individu (produktivitas kerja) dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam diri individu yang membutuhkan standar kerja sebagai alat ukur sehingga ukuran kerja bersifat kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi individu.

Dengan melihat beberapa jenis kinerja yang telah disebutkan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil dari kinerja individu dan kinerja proses atau dapat dikatakan bahwa baik buruknya kinerja dari oganisasi dipengaruhi oleh baik buruknya pula kinerja dari individu dan kinerja proses di dalam organisasi tersebut. Maka dari itu kinerja individu harus lebih diperhatikan karena berkenaan pada kinerja proses. Proses dalam organisasi itu sendiri dilaksanakan atau diimplementasikan oleh individu dalam organisasi. Peranan dari pegawai mutlak sangat diperlukan dan menentukan jalannya organisasi, oleh karena itu sangat dibutuhkan pegawai yang benar-benar profesional dan berkualitas, kreatif dan inovatif, yang dapat membawa perubahan yang signifikan di dalam organisasi.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Prestasi kerja dari pegawai mempunyai keterkaitan dengan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas mereka dan selanjutnya akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan hal ini perlu diadakan pembinaan terhadap pegawai secara terus menerus sehingga mereka dapat menghasilkan sesuatu yang berguna bagi diri sendiri dan organisasi. Teori tentang kinerja dalam hal ini adalah proses psikologis tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga mampu menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. Perbedaan kinerja antara orang yang satu dan yang lainnya di dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Disamping itu orang yang sama dapat menghasilkan performance kerja yang berbeda dalam situasi

yang berbeda pula. Kesemuanya menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi. Faktor individu meliputi kecakapan, kepribadian persepsi dan pengalaman mempengaruhi perilaku. Faktor situasi meliputi tekanan waktu, sikap orang lain, dan sebagainya. Pendapat lain ada yang menyatakan bahwa faktor individu dan faktor situasi merupakan jenis motivasi yang dapat dilihat. (Mahmudi, 2005 : 17)

Menurut Mathis (2001:83) kerja seseorang tergantung pada tiga faktor, yaitu kemampuan untuk mengerjakan pekerjaannya, tingkat usaha, dan dukungan yang diberikan pada orang tersebut. Dukungan tersebut berupa pemberian motivasi yang dapat memberi pengaruh untuk mendorong kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaan.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mahmudi (2005:21) adalah sebagai berikut :

a. Faktor personal/individual yang meliputi pengetahuan, keterampilan, 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 manajer dalam 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 sesama anggota tim.
d. Faktor kontekstual (situasional) meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

3. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses untuk mengukur kinerja tersebut, sebagaimana yang dikemukakan oleh Henry Simamora (2004:338) :

“ Penilaian kinerja (performance appraisal) adalah suatu proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai.. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari

pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia, kadang-kadang disebut juga review kinerja, penilaian karyawan, evaluasi karyawan atau rating personalia."

Sedangkan menurut Bernandin (2003:135) penilaian kinerja adalah *"...a way of measuring the contributions of individuals to their organization"*. Penilaian kinerja adalah suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya. Selain itu menurut Henry Simamora (2004:343) juga mengatakan bahwa tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah untuk menghasilkan informasi akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin valid dan akurat informasi yang dihasilkan, semakin besar potensi nilainya terhadap organisasi.

Penilaian kinerja dilaksanakan oleh organisasi untuk mencapai beberapa tujuan. Menurut Mahmudi (2005:14) tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut

a. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi.
b. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
c. Memperbaiki kinerja periode berikutnya.
d. Memberikan pertimbangan yang sistematik dalam pembuatan keputusan pemberian reward dan punishment.
e. Memotivasi pegawai.
f. Menciptakan akuntabilitas.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

a. Untuk mengukur efektivitas manajemen berdasarkan hasil evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan oleh organisasi.
b. Sebagai dasar untuk mengembangkan kualitas aparat atau pegawai yang ada.
c. Landasan dalam menentukan suatu kebijakan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada.

4. Standar Pengukuran Kinerja

Menurut Whittaker dalam Sedarmayanti (2003:73) bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Memang pada dasarnya suatu pengukuran kinerja yang baik dapat dipergunakan sebagai alat komunikasi dan manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi sekaligus sebagai alat kontrol jalannya organisasi. Pengukuran kinerja merupakan pondasi yang penting dalam membangun suatu manajemen kinerja.

Dengan pengukuran kinerja ini maka suatu organisasi dapat mengetahui kinerjanya dalam suatu periode tertentu dan melakukan evaluasi atas kinerja yang telah dicapai. Menurut Audit Commision dalam jurnal manajemen pembangunan (2004:10) memberikan dua alasan pentingnya pengukuran kinerja yaitu :

1. Untuk memperbaiki pelayanan publik *(improved public service)*
2. Untuk memperbaiki akuntabilitas *(improved accountability)*

Masalah yang paling pokok dalam standar pengukuran kinerja (job performance) adalah menetapkan kriterianya atau indikatornya. Banyak cara yang digunakan untuk mengukur kinerja seperti penghematan, kesalahan, dan sebagainya.

Bernardin (2003:383) juga mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

a. *Quality*
Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil kegiatan pelaksanaan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

b. *Quantity*
Merupakan jumlah yang dihasilkan, misal jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang dilakukan.

c. *Timelines*
Merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

d. *Need for supervisor*
Yaitu tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

e. *Cost effectiveness*
Yaitu tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material, dimaksimalkan untuk mencapai hasil yang tinggi.

f. *Interpersonal Impact*
Merupakan tingkat sejauh mana kayawan menelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan dan bawahan.

Sedangkan menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003:68) kriteria yang digunakan dalam mengukur kinerja adalah sebagai berikut :

a. Kualitas (menyangkut kesesuaian hasil dengan yang diharapkan)
b. Kuantitas (jumlah yang dihasilkan)
c. Ketepatan waktu
d. Efektivitas biaya
e. Dampak interpersonal (menyangkut peningkatan harga diri, hubungan baik dan kerja sama diantara rekan sekerja atau bawahan)

Berdasarkan pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam melakukan pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

a. Kuantitas, yaitu berhubungan dengan jumlah yang harus diselesaikan.

b. Kualitas , yaitu mutu yang dihasilkan (baik tidaknya).

c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang sudah direncanakan.

5. Sasaran Kinerja dan Prinsip Dasar Meningkatkan Kinerja

Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin

dicapai tersebut dapat diselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur. Sasaran merupakan harapan. Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur yang dikutip (Wibowo, 2007:59) diantaranya adalah :

a. *The performance,* yaitu orang yang menjalankan kinerja.
b. *The action atau performance,* yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh peformer.
c. *A time element,* menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.
d. *An evaluation metod,* tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.
e. *The place,* menunjukkan tempat dimana pekerjaan dilakukan.

Pada dasarnya prinsip meningkatkan kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:69) terdiri dari :

a. Membangkitkan motivasi dan etos kerja untuk bekerja secara professional
b. Meningkatkan kompetensi kerja (akademik/vokasional) melalui pendidikan, pelatihan, kelompok kerja, belajar sendiri.
c. Meningkatkan kompetensi sosial dan personal melalui pendidikan, pelatihan, kelompok kerja, belajar sendiri.
d. Menerapkan sistem "reward & punishment".
e. Menerapkan sistem imbalan yang memuaskan.
f. Menerapkan sistem jenjang karier yang jelas.

Dari kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa prinsip ini penting diterapkan suatu instansi untuk mencapai sasaran-sasaran kinerja yang ditetapkan. Karena prinsip ini mempunyai pengaruh yang amat besar, dimana didalamnya tercantum mengenai dasar-dasar peningkatan kinerja.

D. Pengawasan

1. Definisi dan Tujuan Pengawasan

Pada setiap organisasi, baik organisasi publik maupun bisnis, jalan operasional organisasi selalu tidak lepas dari adanya fungsi pengawasan. Baik buruknya kinerja suatu organisasi juga dapat bergantung dari efektif tidaknya

fungsi pengawasan pada organisasi tersebut. Pengawasan menurut Manullang (1997:36) dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud upaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Sementara Siagian (2008:112) mengatakan bahwa 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. Lubis (1985:154) memberikan pengertian pengawasan sebagai kegiatan-kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki.

Selanjutnya Mc. Farland seperti yang dikutip Handayaningrat (1990:143) memberikan definisi tentang pengawasan (controling) sebagai *"...the process by which an executive gets the performance of his subordinates to correspond as closely as possible to chosen plans, orders, objectives, or policies"*. Jadi pengawasan dimaksudkan sebagai suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang telah ditentukan. Dengan demikian yang dimaksud dengan pengawasan adalah proses pengamatan terhadap pelaksanaan suatu pekerjaan atau kegiatan agar sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan diikuti dengan adanya perbaikan-perbaikan terhadap adanya penyimpangan atau kesalahan yang ditemukan sehingga pelaksanaannya masih tetap sesuai dengan rencana.

Pengawasan biasanya bertujuan untuk memperbaiki kesalahan atau juga untuk meminimalisir adanya penyimpangan. Seperti yang dikemukakan oleh Handayaningrat (1990:143) bahwa "pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan, dan yang lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan".

Menurut Handayaningrat (1990:144) fungsi (tujuan) pengawasan adalah sebagai berikut :

a. Mempertebal rasa tanggungjawab terhadap pejabat yang diserahi tugas dan wewenang dalam pelaksanaan kegiatan.
b. Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.
c. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, kelalaian, dan kelemahan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
d. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan-pemborosan.

Sementara menurut Siagian (2008:113) secara umum tujuan dari pengawasan meliputi:

a. Bahwa melalui pengawasan pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditentukan sesuai dengan pola yang digariskan sebelumnya.
b. Bahwa struktur serta hierarki organisasi sesuai dengan pola yang telah ditentukan dalam rencana.
c. Bahwa seorang dapat sungguh-sungguh ditempatkan sesuai bakat keahlian dan pendidikan serta pengalaman dan usaha pengembangan keterampilan bawahan dilaksanakan secara berencana, kontinyu, dan sistematis.
d. Bahwa penggunaan alat-alat diusahakan agar supaya sehemat mungkin.
e. Bahwa sistem dan prosedur kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijaksanaan yang telah tercermin dalam rencana.
f. Bahwa tidak terdapat penyimpangan atau penyelewengan dalam menggunakan kekuasaan, kedudukan, maupun terutama keuangan.

Dapat kita simpulkan bahwa tujuan utama dari pengawasan itu adalah mengusahakan apa yang direncanakan berjalan sesuai dengan rencana dan menjadi

kenyataan. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut maka perlu dilakukan pengawasan sejak pertama saat suatu rencana dijalankan.

Pengawasan taraf pertama dilaksanakan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan tersebut dan dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya baik pada waktu itu ataupun untuk waktu masa mendatang.

2. Obyek dan Ruang Lingkup Pengawasan

Obyek pengawasan merupakan suatu objek atau bidang yang akan dikenakan kegiatan pengawasan di dalam organisasi. Obyek-obyek pengawasan biasanya terdiri dari unsur-unsur yang menunjang operasional organisasi baik dari kegiatan awal berjalannya suatu organisasi (input) sampai menghasilkan suatu output (keluaran).

Menurut Manullang (1990:176), obyek pengawasan dapat dibedakan atas bidang-bidang sebagai berikut :

a. Produksi
   Pengawasan ditujukan pada kuantitas hasil produksi ataupun terhadap kualitas dan likuiditas perusahaan.
b. Keuangan
c. Waktu
   Pengawasan di bidang waktu bermaksud untuk menentukan apakah dalam menghasilkan sesuatu hasilnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan atau tidak.
d. Manusia dengan kegiatan-kegiatannya
   Bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan-kegiatan yang dijalankan sesuai dengan instruksi dan rencana tata kerja.

Menurut Beishline dalam Manullang (1990:177), pengawasan berdasarkan obyeknya dapat dibedakan atas :

a. Kontrol administratif, yang berurusan baik dengan tindakan maupun dengan pikiran.
b. Kontrol operatif, yang sebagian besar hanya berurusan dengan tindakan.

Melihat dari obyek-obyek pengawasan yang telah disebutkan diatas, dapat kita buat suatu ruang lingkup dari pengawasan tersebut. Ruang lingkup digunakan untuk membatasi sejauh mana pengawasan itu dilaksanakan atau hal-hal apa yang dapat dikenakan kegiatan pengawasan. Dalam pemerintahan daerah, seperti yang dikutip oleh Ichwan (1989:131) ruang lingkup pengawasan meliputi :

a. Kegiatan umum pemerintahan.
b. Pelaksanaan rencana pembangunan.
c. Penyelenggaraan pengurusan dan pengelolaan keuangan dan kekayaan negara.
d. Kegiatan BUMN dan BUMD.
e. Kegiatan aparatur pemerintahan di bidang yang mencakup kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan.

3. Macam-macam Pengawasan

Menurut Handayaningrat (1990:144-146) macam-macam pengawasan adalah sebagai berikut :

a. Pengawasan dari dalam *(Internal Control)*

Pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan yang dibentuk didalam organisasi itu sendiri. Aparat atau unit pengawasan ini bertindak atas nama pimpinan organisasi. Aparat atau unit pengawasan ini bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh pimpinan organisasi.

Data-data dan informasi ini dipergunakan oleh pimpinan untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan. Hasil pengawasan ini dapat pula digunakan dalam menilai kebijaksanaan pemimpin.

b. Pengawasan dari luar organisasi *(External Control)*

Pengawasan eksternal *(External Control)* berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi itu. Aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi itu adalah aparat pengawasan yang bertindak atas nama atasan dari pimpinan organisasi itu, atau bertindak atas nama pimpinan organisasi itu karena permintaannya.

c. Pengawasan Preventif

Pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilakukan sebelum rencana itu dilaksanakan. Maksud dari pengawasan preventif ini adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan atau kesalahan dalam pelaksanaan.

Dalam sistem pemeriksaan anggaran, pengawasan preventif ini disebut pre-audit. Biasanya pengawasan preventif dapat dilakukan dengan usaha-usaha sebagai berikut :

1. Menentukan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan sistem prosedur, hubungan dan tata kerjanya.
2. Membuat pedoman atau manual sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.
3. Menentukan kedudukan, tugas, dan wewenang serta tanggung jawabnya.
4. Mengorganisasikan segala macam, penempatan pegawai dan pembagian pekerjaannya.
5. Menentukan sistem koordinasi, pelaporan dan pemeriksaan.
6. Menetapkan sanksi-sanksi terhadap pejabat yang menyimpang dari peraturan-peraturan yang ditetapkan.

d. Pengawasan Represif

Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksud dilaksanakannya pengawasan represif ini adalah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam sistem pemeriksaan anggaran, pengawasan represif ini disebut sebagai post-audit. Sistem pengawasan yang digunakan dalam pengawasan represif adalah :

1). Sistem Komparatif

a). Mempelajari laporan-laporan kemajuan (progress report) dari pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan jadwal rencana pelaksanaan.
b). Membandingkan laporan-laporan hasil pelaksanaan pekerjaan dengan rencana yang telah diputuskan sebelumnya.
c). Mengadakan analisa terhadap perbedaan-perbedaan tersebut, termasuk faktor lingkungan yang mempengaruhinya.
d). Memberikan penilaian terhadap hasil pelaksanaan pekerjaan, termasuk pertanggungjawabannya.
e). Mengambil keputusan atas usaha perbaikannya atau penyempurnaannya.

2). Sistem Verifikasi

a). Menentukan ketentuan-ketentuan yang berhubungan dengan prosedur pemeriksaan.
b). Pemeriksaan tersebut harus dibuat laporan secara periodik atau secara khusus.
c). Mempelajari laporan untuk mengetahui perkembangan dari hasil pelaksanaannya.
d). Mengadakan penilaian terhadap hasil pelaksanaannya.
e). Memutuskan tindakan atas usaha perbaikannya atau penyempurnaannya.

3). Sistem Inspektif

Inspektif dimaksudkan untuk mengecek kebenaran dari suatu laporan yang dibuat oleh para petugas yang melaksanakannya. Dalam pemeriksaan ditempat instruksi-instruksi diberikan dalam rangka perbaikan dan penyempurnaan pekerjaan.

Inspeksi juga dimaksudkan untuk memberikan penjelasan-penjelasan terhadap kebijaksanaan pemimpin. Penjelasan ini merupakan kontak pribadi antara pimpinan atau wakil pimpinan dengan para petugas pelaksana di tempat yang dapat menimbulkan rasa kesetiakawanan (jiwa korps), rasa solidaritas dan ketinggian moral.

Untuk menjamin hasil yang obyektif dalam inspeksi ini, kadang-kadang diperlukan penggantian jabatan dalam periode tertentu. Penggantian jabatan ini dimaksudkan untuk lebih menyegarkan tugas-tugas inspeksi, karena tugas tersebut kadang membosankan atau menjemukan.

4). Sistem Investigasi

Sistem ini lebih menitikberatkan terhadap penyelidikan atau penelitian yang lebih mendalam terhadap suatu masalah yang bersifat negatif. Penyelidikan atau penelitian ini didasarkan atas suatu laporan yang masih bersifat hipotesa (anggapan). Laporan tersebut mungkin benar dan mungkin salah. Oleh karena itu perlu diteliti lebih mendalam untuk dapat mengungkapkan hipotesa tersebut. Agar dapat memperoleh jawaban yang benar diperlukan pengumpulan data, menganalisa atau mengolah data, dan penilaian atas data tersebut berdasarkan atas dasar hasil penelitian tersebut, kemudian segera diambil keputusannya.

Selain macam-macam pengawasan di atas, masih ada macam-macam pengawasan yang lainnya. Menurut Sujamto (1986:61-65) bahwa pengawasan itu dapat dibagi menjadi tujuh macam yaitu :

a. **Pengawasan Ekstern**
   Pengawasan dari luar, subyek pengawasan yaitu si pengawas berada di luar susunan obyek yang diawasi.
b. **Pengawasan Intern**
   Pengawasan dari dalam, dimana subyek pengawasan yaitu si pengawas berada di dalam susunan obyek yang diawasi.
c. **Pengawasan Preventif**
   Pengawasan yang dilakukan sebelum pelaksanaan. Ini berarti pengawasan terhadap segala sesuatu yang bersifat rencana.
d. **Pengawasan Represif**
   Pengawasan yang dilakukan setelah pekerjaan atau kegiatan telah dilaksanakan.
e. **Pengawasan Umum**

Merupakan salah satu bentuk atau cara untuk melakukan pengawasan atas jalannya pemerintah daerah.

f. Pengawasan Langsung
Pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan di tempat terhadap obyek yang diawasi.

g. Pengawasan Tidak Langsung
Pengawasan yang dilakukan tanpa mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan atau obyek yang diawasi.

4. Teknik-Teknik Pengawasan

Pengawasan yang dilaksanakan pada setiap pelaksanaan jalannya organisasi yang satu dan yang lainnya berbeda-beda. Setiap organisasi memiliki cara atau teknik pengawasan masing-masing pada setiap pelaksanaan pekerjaannya. Cara atau teknik pengawasan ini lebih menekankan pada bagaimana proses pengawasan itu dilaksanakan.

Menurut Siagian (2008:115) proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik yaitu :

a. Pengawasan Langsung *(Direct Control)*
Pengawasan langsung maksudnya adalah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk inspeksi langsung.
b. Pengawasan Tidak Langsung *(Indirect Control)*
Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan ini dapat berbentuk tertulis maupun lisan. Kelemahan dari pengawasan tidak langsung adalah para bawahan sering melaporkan hal-hal yang positif saja. Dengan perkataan lain, para bawahan itu mempunyai kecenderungan hanya melaporkan hal-hal yang diduganya akan menyenangkan pimpinan.

5. Tahap-Tahap dalam Pengawasan

Menurut Handoko (1995:362) dalam proses pengawasan biasanya terdiri dari lima tahap pengawasan :

Tahap I : Penetapan standar pelaksanaan pengawasan

Standar mengumumkan arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil. Tujuan, sasaran, kuota, dan target pelaksanaan dapat digunakan sebagai standar.

Tahap II **:Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan pengawasan**

Beberapa pertanyaan yang penting dapat digunakan untuk mengukur pelaksanaan kegiatan secara tepat. Beberapa pertanyaan yang penting berikut dapat digunakan yaitu : berapa kali pelaksanaan seharusnya diukur? Dalam bentuk apa pengukuran dilakukan ? siapa saja yang akan terlibat ?

Tahap III **: Pengukuran pelaksanaan kegiatan pengawasan**

Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan yaitu :

a. Pengamatan (observasi)
b. Laporan-laporan baik lisan maupun tulisan
c. Metode-metode otomatis
d. Inspeksi, pengujian (tes) atau dengan pengambilan sampel

Tahap IV **:Membandingkan pelaksanaan pengawasan dengan standar dan analisa penyimpangan**

Tahap krisis dari proses pengawasan adalah membandingkan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan. Penyimpangan-penyimpangan harus dianalisa untuk menentukan mengapa standar tidak dapat dicapai.

Tahap V **: Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan**

Bila hasil analisa menunjukan perlunya tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk, antara lain berupa :

a. Mengubah standar mula-mula.
b. Mengubah pengukuran pelaksanaan (inspeksi terlalu sering frekuensinya/kurang atau bahkan mengambil sistem pengukuran itu sendiri)
c. Mengubah cara dalam menganalisa dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan.

6. Prinsip-prinsip dan Sifat Pengawasan

Untuk mendapatkan suatu sistem pengawasan yang efektif, maka perlu dipenuhi beberapa prinsip pengawasan yang ada. Prinsip pengawasan merupakan suatu hal yang harus dicermati dalam melakukan suatu kegiatan pengawasan dalam oraganisasi.

Menurut Manullang (1997:137), prinsip-prinsip pengawasan itu adalah:

a. Dapat mereflektir sifat-sifat dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi.
b. Dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan.
c. Fleksibel
d. Dapat mereflektir pola organisasi
e. Ekonomis
f. Dapat dimengerti
g. Dapat menjamin diadakannya tindakan korektif

Sedangkan menurut Handayaningrat (1990:149) prinsip-prinsip pengawasan itu meliputi :

a. Pengawasan berorientasi pada tujuan organisasi.
b. Pengawasan harus obyektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.
c. Pengawasan harus berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku, berorientasi terhadap kebenaran atas prosedur yang telah ditetapkan, dan berorientasi terhadap tujuan dalam pelaksanaan pekerjaan.
d. Pengawasan harus menjamin daya dan hasil guna pekerjaan.
e. Pengawasan harus berdasarkan atas standar yang obyektif, teliti dan tepat.
f. Pengawasan harus bersifat terus menurus
g. Hasil pengawasan harus dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan, dan kebijaksanaan waktu yang akan datang.

Menurut Siagian (2008:114) agar fungsi pengawasan itu mendatangkan hasil yang diharapkan, pimpinan suatu organisasi harus mengetahui ciri-ciri suatu proses pengawasan, dan yang lebih penting lagi, berusaha untuk memenuhi sebanyak mungkin ciri-ciri itu dalam pelaksanaannya. Ciri-ciri atau sifat tersebut adalah :

a. Pengawasan harus bersifat *"fact finding"*.
b. Pengawasan harus bersifat preventif.
c. Pengawasan diarahkan kepada masa sekarang.
d. Pengawasan hanya sekedar alat untuk meningkatkan efesiensi.
e. Pengawasan hanya sekedar alat administrasi dan manajemen.
f. Proses pelaksanaan pengawasan harus efektif dan efesiensi.
g. Pengawasan tidak dimaksudkan untuk terutama menentukan siapa yang salah jika ada ketidakberesan.
h. Pengawasan harus bersifat membimbing agar supaya para pelaksana meningkatkan kemampuannya untuk melakukan tugas yang ditentukan baginya.

7. Syarat-syarat dalam Pengawasan

Untuk menciptakan kondisi daripada pengawasan, maka ada beberapa syarat-syarat umum yang dapat dipergunakan seperti yang diutarakan oleh Handayaningrat (1990:150) berikut ini :

a. Menentukan standar pengawasan yang baik dan dapat dilaksanakan.
b. Menghindarkan adanya tekanan, paksaan yang menyebabkan penyimpangan dari tujuan pengawasan itu sendiri.
c. Melakukan koreksi rencana yang dapat digunakan untuk mengadakan perbaikan serta penyempurnaan rencana yang akan datang.

Masih menurut Handayaningrat, sesuai dengan syarat-syarat yang telah disebutkan diatas, maka ada beberapa cara yang baik yang dapat dilakukan seperti sebagai berikut :

a. Memberikan kesempatan kepada pihak-pihak yang diawasi agar memberikan keterangan-keterangan yang jelas dan ikut serta memecahkan hal-hal yang mempengaruhinya.
b. Pengakuan atas hasil atau nilai manusia yang telah dilakukannya.
c. Melakukan suatu kerja sama agar diperoleh saling pengertian, saling percaya, yang bersifat memberikan pendidikan.

8. Kendala-Kendala dalam Pengawasan

Kegiatan pengawasan di dalam organisasi selalu tidak lepas dari adanya kendala-kendala yang dapat membuat fungsi pengawasan tersebut berjalan tidak efektif. Dalam pengawasan itu sendiri banyak kendala-kendala yang dihadapi, baik kendala intern yang berasal dari dalam organisasi maupun kendala ekstern yang berasal dari luar organisasi. Kendala-kendala tersebut setidaknya juga dapat menghambat kinerja suatu organisasi dalam melaksanakan fungsi pengawasan. Sujamto (1986:117) menyatakan bahwa pengawasan masih tetap dilaksanakan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan saat ini yang tentu saja perlu mendapat perhatian untuk mendapat penyempurnaan di waktu mendatang.

Maksud dari pernyataan tersebut dapat kita simpulkan bahwa pengawasan itu sendiri sangat perlu mendapat perhatian dengan melakukan penyempurnaan-penyempurnaan karena dalam pengawasan masih banyak kendala-kendala yang akan dihadapi di waktu mendatang. Penyempurnaan dilakukan agar pengawasan yang dilaksanakan dapat berjalan optimal dan efektif.

Sujamto menambahkan bahwa banyak faktor yang dapat ditunjuk sebagai penyebab kelemahan ini, yaitu :

a. Kurangnya kesadaran dan pengertian tentang pengawasan.
b. Tidak adanya keterpaduan dalam sistem pengawasan.
c. Kurangnya koordinasi antar aparat-aparat pengawasan.
d. Tindak lanjut dari pengawasan.
e. Faktor sarana dan SDM dalam pengawasan.

9. Pengontrolan Pengawasan

Penelitian ini dimaksudkan untuk menelaah beberapa masalah yang menyangkut pengontrolan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat kepada pemerintah daerah serta seluruh dinas yang ada. Alasan diadakannya pengawasan ini adalah bersumber pada adanya hubungan timbal balik keduanya, selain itu alasan-alasan diadakannya pengawasan terkait dengan hal-hal sebagai berikut (Ibrahim 1985:169) :

a). Untuk menjaga agar standar minimum dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat tetap dipertahankan oleh pejabat-pejabat daerah.

b). Untuk mempertahankan atau menjaga mutu standar administrasi dengan cara menjalankan koordinasi antara berbagai macam tingkatan pemerintahan yang ada.

c). Untuk melindungi rakyat atau warga negara dari penyalahgunaan kekuasaan yang dilakukan oleh pejabat-pejabat daerah.

d). Untuk mengawasi pengeluaran atau penggunaan uang yang dilakukan oleh pemerintah daerah sebagai bagian dari management dan perencanaan ekonomi nasional.

e). Untuk mengikat dan mempersatukan rakyat yang berbeda-beda itu menjadi satu bangsa.

Pengontrolan pengawasan dijalankan untuk mempersatukan rakyat yang mempunyai perbedaan-perbedaan dalam hal apapun. Sedangkan landasan-landasan bagi pengontrolan pengawasan oleh Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut :

a). Ketentuan-ketentuan dari UUD atau Konstitusi

b). Ketentuan-ketentuan dari UU pembentukan daerah atau UU pokok pemerintah daerah.

c). Peraturan-peraturan UU lainnya seperti peraturan pemerintah dan ketentuan-ketentuan administratif lainnya.

Untuk uraian selanjutnya adalah mengenai luas dari pada pengawasan dapat dijelaskan sebagai berikut (Ibrahim 1985:170) :

a). Pengawasan dapat mencakup tugas-tugas pemerintahan dari yang sederhana sampai dengan yang sangat kompleks. Hal ini dapat mencakup aktivitas-aktivitas seperti pembentukan satuan-satuan pemerintahan daerah untuk saling mengunjungi.

b). Pengawasan dapat mengambil bentuk yang berlainan mulai dari bentuk yang langsung sampai ke yang tidak langsung.

c). Pengawasan dapat bersifat sementara atau permanen, penerapannya tergantung pada situasi dan kondisi yang ada.

d). Pengawasan dapat mempengaruhi seluruh satuan Pemerintah Daerah pada umumnya atau hanya ditujukan pada unit-unit Pemerintah Daerah tertentu saja melalui peraturan perundang-undangan dan ditetapkan unit-unit pemerintahan mana yang diawasi

E. Pengawasan Fungsional Penyelenggara Pemerintah Daerah

Pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pembinaan dan Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah merupakan "proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar Pemerintahan Daerah berjalan sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam Keputusan Presiden Nomor 74 Tahun 2001 tentang Tata Cara Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah pada pasal 2 Dijelaskan bahwa Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah terdiri atas tiga jenis, yaitu :

a. Pengawasan Legislatif
b. Pengawasan Fungsional
c. Pengawasan Masyarakat

Dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, pengawasan menjadi bagian penting yang mendukung atas sukses tidaknya suatu penyelenggaraan Pemerintahan Darah. Pada setiap organisasi, fungsi pengawasan selalu ada dan berlangsung secara terus menerus. Pengawasan terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Daerah berarti pengawasan terhadap seluruh aktivitas kerja pemerintah daerah yang terdiri

dari beberapa unit-unit kerja atau unsur pelaksana daerah yang berupa dinas, kantor atau badan yang masing-masing memiliki bidang kerja agar berjalan sesuai dengan rencana, tujuan, dan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengawasan juga diarahkan pada aparatur daerah sebagai subyek dari penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Ketiga macam pengawasan diatas yaitu pengawasan legislatif, pengawasan fungsional, dan pengawasan masyarakat sebenarnya hampir sama yaitu sama-sama ditujukan pada penyelenggaraan Pemerintah Daerah oleh aparatur daerah tetapi yang menjadi pelaksana atau subyek pengawasan tersebut berbeda. Bila pengawasan legislative dilakukan oleh wakil-wakil rakyat yang duduk di DPRD sementara pengawasan masyarakat dilakukan oleh masyarakat itu sendiri yang biasa tergabung dalam ormas-ormas. Dalam penelitian ini pengawasan akan lebih difokuskan pada Pengawasan Fungsional terhadap Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Pengawasan Fungsional itu sendiri adalah "pengawasan yang dilakukan oleh lembaga/badan/unit yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengawasan melalui pemeriksaan, pengujian, pengusutan, dan penilaian". Pengawasan fungsional merupakan salah satu bentuk pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah daerah dimana obyek pengawasan lebih terfokus pada penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dilaksanakan oleh unit-unit kerja di lingkungan kerja pemerintah daerah, seperti urusan pemerintah umum, keuangan daerah dan pembangunan daerah serta aparatur. Biasanya yang dijadikan bahan atau aspek pemeriksaan pada unit kerja tersebut seperti aspek tupoksi, keuangan, sumber daya manusia, sarana prasarana dan metode kerja. Pelaksanaan pengawasan fungsional

ini dilaksanakan oleh suatu badan/lembaga pengawas yang berkedudukan di daerah yang bertanggung jawab kepada Bupati selaku kepala daerah melalui sekretaris daerah.

Daerah kini mempunyai beberapa kewenangan yang nantinya diurus dan diatur oleh pemerintah daerah sendiri yang disesuaikan dengan potensi yang dimiliki daerah dan kebutuhan daerah tersebut tanpa adanya campur tangan dari pemerintah pusat secara langsung. Tindak pengawasan fungsional yang terfokus pada kinerja dari unit-unit kerja sangat diperlukan untuk menjamin adanya akuntabilitas.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah menyatakan bahwa Inspektorat adalah merupakan badan/lembaga pengawas yang juga merupakan salah satu unit kerja pada penyelenggaraan pemerintah daerah. Inspektorat mempunyai kewenangan untuk melaksanakan tindak pengawasan fungsional penyelenggaraan pemerintahan daerah. Tindak pengawasan fungsional merupakan salah satu bentuk kinerja dari Inspektorat, dimana Inspektorat dalam melaksanakan pengawasan fungsional berhak untuk melakukan pemeriksaan, pengujian, pengusutan, dan penilaian pada penyelenggaraan pemerintah daerah oleh unit-unit kerja pemerintah daerah yang dinilai telah melakukan penyimpangan-penyimpangan kerja dan tidak sesuai dengan rencana kerja tahunan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan fungsional merupakan salah satu fungsi manajemen pemerintah daerah yang sangat penting untuk dilaksanakan. Apalagi fungsi pengawasan kini telah meluas hampir

di setiap organisasi untuk lebih menjamin eksistensi suatu organisasi di mata masyarakat atau publik sebagai pelanggan barang atau jasa.

Pengawasan fungsional dalam pemerintah daerah dilaksanakan untuk lebih menjamin terlaksananya penyelenggaraan pemerintah daerah yang bersih dan berjalan sesuai peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sekaligus dapat dijadikan bahan evaluasi dari kinerja aparatur daerah untuk lebih meningkatkan produktivitas kerja selanjutnya. Berarti hal ini berkaitan dengan baik buruknya suatu kinerja dari aparatur atau perangkat daerah sebagai subyek atau pelaksanaan penyelenggaraan pemerintah daerah.

F. INSPEKTORAT Sebagai Suatu Organisasi

Konsep organisasi sebagai kerjasama asosiatif merupakan sesuatu yang menunjukkan kompleksitas. Karena itu gambaran tentang apa organisasi bergantung pada perspektif dan sudut pandang dari orang yang mengartikannya. Sutarto dalam Ulbert Silalahi (2007:122) membuat kesimpulan bahwa pandangan para penyusun definisi dapat dikelompokkan menjadi 3 macam, yaitu:

1. Organisasi sebagai Kumpulan Orang
2. Organisasi sebagai Proses Pembagian Kerja
3. Organisasi sebagai Sistem Kerja Sama, Sistem Hubungan, Sistem Sosial

Menurut Sondang P. Siagian dalam Ulbert (2007:123) hakikat organisasi dapat ditinjau dari 2 sudut pandang:

1. Organisasi dapat dipandang sebagai wadah, yaitu tempat kegiatan-kegiatan administrasi dan manajemen dijalankan dan sifatnya adalah relatif statis.
2. Organisasi dapat dipandang sebagai proses, yaitu interaksi antara orang-orang yang menjadi anggota organisasi dan sifatnya dinamis.

Untuk memperoleh gambaran tentang organisasi, maka berikut ini dikemukakan beberapa definisi yang umum dikutip atau digunakan dalam studi tentang organisasi. Menurut Sondang P. Siagian dalam Ulbert (2007:124), Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mencapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hierarki dimana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan. Menurut Dwight Waldo dalam Ulbert (2007:124), Organisasi adalah struktur hubungan-hubungan diantara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi.

Organisasi merupakan pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu, Amitai Etzioni dalam Ulbert (2007:125) mengemukakan pada umumnya organisasi ditandai oleh ciri-ciri sebagai berikut:

1. Adanya pembagian dalam pekerjaan kekuasaan dan tangung jawab komunikasi yang merupakan bentuk-bentuk pembagian yang tidak dipolakan begitu saja atau disusun menurut cara-cara tradisional melainkan sengaja direncanakan untuk dapat lebih meningkatkan usaha mewujudkan tujuan tertentu.
2. Ada pengendalian usaha-usaha organisasi serta megarahkan organisasi mencapai tujuannya; pusat kekuasaan harus juga secara kontinu mengkaji sejauh mana hasil yang telah dicapai oleh organisasi dan apabila memang diperlukan harus juga menyusun lagi pola-pola baru guna meningkatkan efisiensi.
3. Penggantian tenaga dalam hal ini tenaga yang dianggap tidak bekerja sebagaimana diharapkan, dapat diganti oleh tenaga lain. Demikian juga organisasi dapat mengkombinasikan lagi anggotanya melalui proses pengalihan maupun promosi.

Struktur organisasi yang akan dibentuk tentunya struktur organisasi yang baik. Struktur organisasi yang baik harus memenuhi syarat dan efisien. Struktur organisasi sehat berarti tiap-tiap satuan organisasi yang ada dapat menjalankan

peranannya tersebut masing-masing satuan organisasi dapat mencapai perbandingan terbaik antara usaha dan hasil kerja. Agar dapat diperoleh struktur organisasi yang sehat dan efisien, pada waktu membentuk harus memperhatikan berbagai asas organisasi. Asas-asas organisasi berperan dua macam yakni, pertama sebagai pedoman untuk membentuk struktur organisasi yang sehat dan efisien, dan peranan kedua sebagai pedoman untuk melakukan kegiatan organisasi agar dapat berjalan lancar. Atas dasar dua macam peranan tersebut dapat kiranya disusun definisi asas-asas organisasi sebagai berikut : Asas-asas organisasi adalah berbagai pedoman yang sejauh mungkin hendaknya dilaksanakan agar diperoleh struktur organisasi yang baik dan aktivitas organisasi dapat berjalan lancar. Adapun asas-asas organisasi menurut Ulbert Silalahi (2007:131) adalah :

a. Tujuan yang jelas
b. Spesialisasi
c. Koordinasi
d. Wewenang
e. Tanggung jawab
f. Keseimbangan
g. Delegasi
h. Kesatuan komando
i. Jenjang hirarki
j. Rentang kontrol

Sedangkan Koontz dan O'Donnell dalam Ulbert Silalahi (2007:132) merinci asas-asas organisasi menjadi bagian-bagian sebagai berikut :

a. Tujuan organisasi
   1). Asas kesatuan tujuan
   2). Asas efesiensi
b. Penyebab pengorganisasian
   3). Asas rentang kontrol
c. Struktur organisasi : wewenang
   4). Asas jenjang

5). Asas pelimpahan
6). Asas kemutlakan tanggung jawab
7). Asas keseimbangan wewenang dan tanggung jawab
8). Asas kesatuan perintah
9). Asas jenjang wewenang

d. Struktur organisasi : aktifitas departemenisasi
10). Asas pembagian kerja
11). Asas pembatasan fungsi
12). Asas pemisahan

e. Proses pengorganisasian
13). Asas keseimbangan
14). Asas fleksibilitas
15). Asas kemampuan kepemimpinan

Tujuan organisasi hakikatnya merupakan integrasi dari berbagai tujuan baik yang sifatnya komplementer yang tujuan individu atau anggota organisasi, maupun tujuan yang sifatnya substantif, yaitu tujuan organisasi secara keseluruhan. Tujuan substantif merupakan tujuan pokok organisasi yang menjadi sebab utama dibentuknya suatu organisasi. Oleh karena itu kegiatan organisasi menurut Ulbert (2007:128) diarahkan kepada dua dimensi tujuan yaitu :

1. Tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Keefektifan adalah yang berhubungan dengan tujuan organisasi baik secara eksplitis maupun implisit. Efesiensi adalah berhubungan dengan rasio output dengan input atau keuntungan dengan biaya. Adakalanya tujuan dapat dicapai secara efektif tetapi tidak efisien artinya tujuan dapat dicapai secara efisien tetapi tidak efektif.
2. Tercapainya kepuasan dari anggota organisasi. Dalam proses pencapaian tujuan organisasi, setiap orang atau anggota yang bekerja atau terlibat dalam aktivitas organisasi harus diberikan kepuasan, sehingga mereka merasa sebagai anggota organisasi, dan hal tersebut akan mendorong orang tersebut untuk bekerja dalam kondisi dan motivasi yang produktif.

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2008:1). Metode merupakan suatu cara atau upaya dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Metode penelitian adalah bagian yang sangat penting dalam suatu kegiatan penelitian, karena metode penelitian tersebut digunakan dalam pengumpulan data, menganalisis masalah dan interpretasi data. Agar penelitian 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 dilakukan sehingga dapat tercapai tujuan penelitian yang diinginkan.

Dapat disimpulkan 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. Metode penelitian merupakan cara yang digunakan untuk melakukan penelitian serta cara ilmiah yang dilakukan untuk mendapatkan data dengan tujuan tertentu.

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Diungkapkan oleh Bogman dan Taylor dalam buku karya Bagong Suyanto (2008:166) metodologi kualitatif adalah penelitian yang mengahasilkan data deskriptif mengenai kata-kata lisan

maupun tertulis, dan tingkah laku yang dapat diamati dari orang-orang yang diteliti. Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi alamiah yang disebut juga metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya serta metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositifisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. (Sugiono, 2008:8)

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, apabila dikaitkan dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan analisa data kualitatif yang mendeskripsikan atau menjelaskan peristiwa dan kejadian yang ada pada masa sekarang yang tidak dibuktikan dengan angka-angka melainkan dengan uraian-uraian.

Kesimpulan yang dapat diambil tentang penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu penelitian dengan menggunakan penggambaran atas suatu fenomena yang dijadikan perhatian dalam usaha uraian yang sistematis, faktual, akurat, dan jelas serta bisa terkait dengan hubungan yang timbul antara gejala dengan gelaja di masyarakat. Uraian gambaran yang dihasilkan dari data deskriptif sebagaimana yang diidentifikasikan di atas didukung pula oleh keberadaan bentuk data lain seperti dokumen atau laporan-laporan yang terkait baik kalimat atau kata maupun angka-angka yang dapat diformulasikan dalam bentuk angka-angka.

Dalam penelitian ini peneliti hendak mengumpulkan informasi dan mendeskripsikan tentang bagaimana kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai suatu lembaga/badan

pengawasan terhadap unit-unit kerja pemerintah daerah. Dengan demikian maka penggunaan metodologi deskriptif dengan pendekatan kualitatif merupakan metode yang cocok untuk mengetahui tentang "Kinerja Inspektorat Dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional".

B. Fokus Penelitian

Menurut Moleong (2009:237), penentuan fokus penelitian memilki dua tujuan, yaitu: *pertama*, penetapan fokus membatasi studi berarti bahwa dengan adanya fokus penentuan tempat penelitian menjadi layak. *Kedua,* penetapan fokus secara efektif menetapkan kriteria untuk menyaring informasi yang mengalir masuk.

Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Inspektorat dalam melaksanakan pengawasan fungsional yang meliputi:
   a. Mekanisme pengawasan fungsional yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Lamongan.
   b. Obyektifitas kinerja pengawasan fungsional yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Lamongan.
   c. Standar pengukuran kinerja yang digunakan Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional.
   d. Hasil kinerja (hasil temuan) Inspektorat Kabupatan Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional.

2. Upaya-upaya yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pengawasan fungsional.
   a. Mempertegas tugas, pokok, dan fungsi aparat Inspektorat dalam melaksanakan pengawasan fungsional.
   b. Peningkatan kualitas aparat pengawasan.
   c. Pengadaan sarana dan prasarana yang lebih memadai.
3. Faktor-faktor pendukung dan pengahambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional yang meliputi:
   a. Faktor Pendukung
   b. Faktor Penghambat

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian disini yang dimaksud adalah merupakan tempat dimana peneliti akan melakukan penelitian. Berdasarkan lokasi penelitian ini peneliti nantinya akan memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan tema, masalah serta fokus penelitian yang telah ditetapkan. Lokasi penelitian ini adalah Pemerintah Kabupaten Lamongan. Alasan pemilihan lokasi penelitian ini adalah karena Kabupaten Lamongan merupakan pemerintahan daerah tingkat II yang melaksanakan otonomi daerah sebagai daerah otonom yang secara langsung berhubungan dengan masyarakat dalam memberikan pelayanan. Oleh karena itu tentunya cukup banyak masalah yang dihadapi oleh Pemkab Lamongan dalam proses penyelenggaraan pemerintahannya.

Sedangkan yang dimaksud dengan situs penelitian adalah letak atau tempat dimana peneliti mengungkapkan keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti. Adapun situs dari penelitian ini adalah Inspektorat Kabupaten Lamongan yang berada di Jalan Basuki Rachmat Nomor 209 Lamongan.

D. Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan jenis penelitian ini, data yang diperoleh dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu:

1. Data Primer

   Yaitu data yang diperoleh langsung dari narasumber yang berhubungan dengan objek peneliti maupun permasalahan yang ada. Bentuknya berupa kata-kata lisan yang diperoleh dari wawancara peneliti dengan narasumber. Adapun yang menjadi narasumber dalam penelitian ini adalah:

   a. Bapak Drs. Ismunawan, MM selaku Kepala Inspektorat Kabupaten Lamongan
   b. Bapak Drs. Gunawan, MM selaku Sekretaris Inspektorat Kabupaten Lamongan
   c. Bapak Drs. Fadheli Purwanto, MM selaku Inspektur Pembantu Wilayah I.
   d. Bapak Ahmad Syafi'i, SH. MM selaku Inspektur Pembantu Wilayah II.
   e. Bapak Duta Jaya, MM selaku Inspektur Pembantu Wilayah III.
   f. Bapak Suharto Agus, SE selaku Kasubid Pembangunan.

g. Bapak Mashudi, SH selaku Kasubag. Pelaporan dan Evaluasi.

h. Ibu Rulyatiningsih, SE selaku Kasubag Administrasi dan Umum.

i. Ibu Idawati, SE selaku Kasubag Perencanaan.

2. Data Sekunder

Merupakan data pendukung atau pelengkap data primer yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sumber data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumen resmi seperti Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Rencana Strategi (RENSTRA), arsip-arsip resmi seperti Standar Operational Program (SOP) dan lembaran-lembaran, serta peraturan-peraturan seperti Peraturan Bupati dan Peraturan Daerah yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat maupun daerah.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik atau cara yang digunakan peneliti dalam mencari dan memperoleh data. Dalam pengumpulan data penelitian, peneliti menggunakan teknik-teknik sebagai berikut :

1. Interview (Wawancara)

Wawancara menurut Moleong (2009:186) adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Dalam hal ini wawancara dilakukan dengan para informan yang telah tertulis pada data primer.

2. Observasi (Pengamatan)

Merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang sedang diteliti agar memperoleh data yang sebenarnya yaitu dengan cara peneliti mengamati langsung kantor Inspektorat Kabupaten Lamongan di Jalan Basuki Rachmat No. 209 Lamongan.

3. Dokumentasi

   Suatu teknik pengumpulan data dengan mengambil data dari dokumen-dokumen resmi, arsip-arsip resmi, peraturan-peraturan yang berhubungan dengan penelitian. Semua dokumen tertera pada data sekunder.

F. Instrumen Penelitian

Yang dimaksud dengan instrumen penelitian adalah alat atau sarana yang digunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data dalam rangka memecahkan masalah dan mencapai tujuan penelitian. Dalam penelitian ini instrumen atau alat yang digunakan adalah :

1. Peneliti Sendiri

   Moleong (2009:6) menjelaskan bahwa peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Hal ini sesuai dengan metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif, dimana pengumpulan data lebih tergantung pada peneliti sendiri. Peneliti sebagai instrumen utama dengan menggunakan panca indra untuk menyaksikan dan mengamati objek atau fenomena dalam penelitian ini.

2. Pedoman Wawancara (Interview guide)

Dalam melakukan wawancara, peneliti harus menggunakan pedoman wawancara untuk mengarahkan penelitian dalam rangka mencari data yang diinginkan. Pedoman wawancara yaitu serangkaian pertanyaan yang akan ditanyakan pada responden yang mana hal ini digunakan sebagai petunjuk saat melakukan wawancara.

3. Catatan Lapangan (field note)

   Catatan ini merupakan hasil dari penelitian yang didengar, dilihat, dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi data dalam penelitian kualitatif.

G. Analisis Data

Analisis data adalah suatu penyelenggaraan ke dalam suatu pola atau bentuk yang lebih mudah untuk diinterpretasikan. Pada penelitian ini analisa yang digunakan adalah analisa secara deskriptif dengan pendekatan kualitatif maka analisa data harus diinterpretasikan dengan cara melukiskan hasil penelitian dalam bentuk kata atau kalimat. Sehingga analisis data pada penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif bukan dalam bentuk satu angka.

Menurut Milles dan Huberman dalam Sugiyono (2008:246) mengenai analisis data dalam penelitian disini lebih menitikberatkan pada alur kegiatannya. Analisis data itu terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

1. Reduksi Data

   Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan

cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasikan. Data lapangan diuraikan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terinci. Laporan lapangan akan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal 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

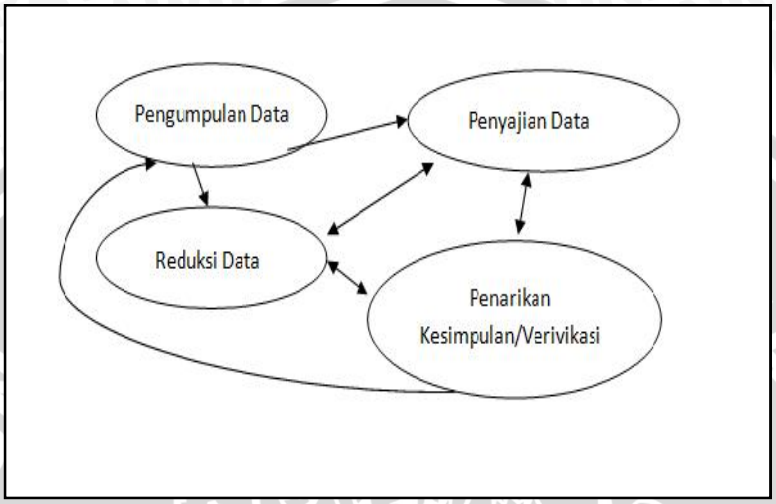
   Adalah informasi yang tersusun dan memberikan kemungkinan tentang adanya penarikan kesimpulan dan mengambil tindakan. Dimaksudkan untuk memudahkan bagi penelitian guna melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian. Bentuknya dapat diikuti gambaran atau skema dan beberapa tabel yang dirancang untuk menyusun agar dapat dimengerti.

3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

   Setelah data dikumpulkan dan dianalisa maka dapat ditarik kesimpulan, namun kesimpulan akhir itu tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir. Oleh karena itu, kesimpulan tersebut di verifikasi yaitu berupa pengumpulan data atau dapat juga dengan melakukan salinan dalam satuan data yang lain. pada dasarnya data harus diuji kevaliditasannya supaya kesimpulan yang diambil lebih kuat.

Gambar 1

Komponen Analisis Data Model Interaktif



Sumber : Milles dan Huberman

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Singkat Kabupaten Lamongan

Dahulu Lamongan merupakan pintu gerbang ke Kerajaan Kahuripan, Kerajaan Panjalu, Kerajaan Jenggala, Kerajaan Singosari atau Kerajaan Majapahit , berada di ujung Galuh, Canggu, dan Kambang Putih (Tuban). Selain itu tumbuh Pelabuhan Sedayu Lawas dan Gujaratan (Gresik), merupakan daerah amat ramai, sebagai penyambung hubungan dengan kerajaan luar jawa bahkan luar negeri.

Zaman Kerajaan Medang Kamulan di Jawa Timur, di Lamongan berkembang kerajaan kecil Malawapati (kini dusun Melawan desa Kedung Wangi Kecamatan Sambeng) dipimpin Raja Agung Angling Darma dibantu Patih Sakti Batik Madrim termasuk kawasan Bojonegoro kuno. Saat ini masih tersimpan dengan baik, Sumping dan Baju Angling Darma di dusun tersebut. Di sebelah barat berdiri Kerajaan Rajekwesi di dekat kota Bojonegoro sekarang.

Pada waktu Kerajaan Majapahit dipimpin oleh Hayamwuruk (1350-1389) kawasan kanan kiri Bengawan Solo menjadi daerah Pardikan. Merupakan daerah penyangga ekonomi Mojopahit dan jalan menuju pelabuhan Kambang Putih. Wilayah ini disebut daerah Swatantra Pamotan meliputi 3 kawasan pemerintahan Akuwu, meliputi Daerah Biluluk (Bluluk), Daerah Tenggulun (Solokuro), dan daerah Pepadhangan (Bojonegoro).

Menurut buku Negara Kertagama telah berdiri pusat pengkaderan para cantrik yang mondok di Wonosrama Budha Syiwa bertempat di Balwa (desa Blawi Karangbinangun), di Paciran (Sendang Dhuwur), di Klupang (Lopang Kembangbahu) dan di Luwansa (desa Lawak Ngimbang). Desa Babat Kecamatan Babat ditengarahi terjadi perang Bubat salah satu tempat penyebrangan diantara 42 tempat sepanjang aliran bengawan Solo. Berita ini terdapat dalam Prasasti Biluluk yang tersimpan di Musium Gajah Jakarta, berupa lempengan tembaga serta 39 Gurit di Lamongan yang tersebar di Pegunungan Kendeng bagian Timur dan beberapa tempat lainnya.

Menjelang keruntuhan Mojopahit tahun 1478, Lamongan saat itu dibawah kekuasaan Kerajaan Sengguruh (Singosari) bergantian dengan Kerajaan Kertosono (Nganjuk) dikenal dengan kawasan Gunung Kendeng Wetan diperintah oleh Demung, bertempat disekitar Candi Budha Syiwa di Mantup. Setelah itu diperintah Rakrian Rangga sampai 1542M. Kekuasaan Mojopahit dibawah kendali Ario Jimbun (Ariajaya) anak Prabu Brawijaya V di Galgahwangi yang berganti Demak Bintoro bergelar Sultan Alam Akbar Al-Fatah (Raden Patah) 1500-1518 lalu digantikan oleh anaknya Adipati Unus 1518-1521, kemudian Sultan Trenggono 1521-1546M.

Dalam mengembangkan ambisinya, Sultan Trenggono mengutus Sunan Gunung Jati ke wilayah barat untuk menaklukan Banten, Jakarta dan Cirebon. Ke timur dipimpin Sultan sendiri menyerbu Lasem, Tuban, dan Surabaya sebelum menyerang Kerajaan Blambangan (Panarukan). Pada saat menaklukan Surabaya dan sekitarnya, pemerintahan Rakryan Rangga Kali Segunting (Lamong),

ditaklukan sendiri oleh Sultan Trenggono 1541. Namun tahun 1542 terjadi pertempuran hebat antara pasukan Rakryan Kali Segunting dibantu Kerajaan Sengguruh (Singosari) dan Kerajaan Kertosono Nganjuk dibawah pimpinan Ki Ageng Angsa dan Ki Ageng Panuluh, mampu ditaklukan pasukan Kesultanan Demak dipimpin Raden Abu Amin, Panji Liris. Pertempuran sengit terjadi didaerah Bandung, Kalibumbung, Tambakboyo dan sekitarnya.

Tahun 1543, dimulailah Pemerintahan Islam yang direstui Sunan Giri lll oleh Sultan Trenggono ditunjuklah R.Abu Amin untuk memimpin Karanggan Kali Segunting, yang wilayahnya diapit Kali Lamong dan Kali Solo. Wilayah untuk Kali Solo menjadi wilayah Tuban, Perdikan Drajat, Sidayu. Sedangkan wilayah selatan kali Lamong menjadi wilayah Japanan dan Jombang. Tahun 1556M R.Abu Amin wafat digantikan oleh R.Hadi yang masih paman Sunan Giri III sebagai Rangga Hadi 1556-1569M, Rangga Hadi dilantik menjadi Tumenggung Lamong bergelar Tumenggung Surajaya (Soerodjojo) hingga tahun 1607 dan dimakamkan di Kelurahan Tumenggungan Kecamatan Lamongan dikenal dengan makam Mbah Lamongan.

Setelah Indonesia merdeka 17 Agustus 1945, daerah Lamongan menjadi daerah garis depan melawan tentara pendudukan Belanda, perencanaan serangan 10 November Surabaya juga dilakukan Bung Tomo dengan mengunjungi dulu Kyai Lamongan dengan pekikan khas pembakar semangat Allahu Akbar. Lamongan yang dulunya daerah miskin dan langganan banjir, berangsur-angsur bangkit menjadi daerah makmur dan menjadi rujukan daerah lain dalam pengentasan banjir. Dulu ada pameo “Wong Lamongan nek rendeng gag isok ndodok, nek ketigo gag

isok cewok" tapi kini diatasi dengan semboyan dari Sunan Drajat, Derajate para Sunan dan Kyai "Memayu Raharjaning Praja" yang benar-benar dilakukan dengan perubahan mendasar, dalam mensejahterakan rakyatnya masih memegang budaya kebersamaan saling membantu sesuai dengan pesan Kanjeng Sunan Drajat "Menehono mangan marang wong kangluwe, menehono payung marang wong kang kudanan, menehono teken marang wong kang wutho, menehono busana marang wong kang wudho".

b. Kondisi Geografis

Kabupaten Lamongan merupakan daerah dengan letak geografis 651'54" – 723'06" Lintang Selatan dan 11233'45" – 11233'45" Bujur Timur. Luas wilayah administrasi Kabupaten Lamongan mencapai 1.812,80 Km^2. Secara administrasi wilayah Kabupaten Lamongan berbatasan dengan beberapa kabupaten, antara lain :

Sebelah Utara : Laut Jawa

Sebelah Timur : Kabupaten Gresik

Sebelah Barat : Kabupaten Tuban dan Bojonegoro

Sebelah Selatan : Kabupaten Mojokerto dan Jombang

Dengan melihat peta tersebut, diketahui bahwa daerah Kabupaten Lamongan tersebut dilalui oleh Sungai Bengawan Solo. Keadaan alam dengan ketinggian daerah Kabupaten Lamongan di atas permukaan air laut adalah antara 0 – 7 meter, kemiringan 0 – 5 % dana cenderung landai. Pada bagian utara dan selatan merupakan pegunungan kapur dan berbatu, sedangkan wilayah tengah bagian utara (sepanjang Bengawan Solo) sebagai kawasan genangan air (Bonorowo).

Luas wilayah kabupaten Lamongan 1.812,80 km^2 atau setara dengan 181.280 Ha atau lebih kurang 3,78 % dari luas wilayah propinsi Jawa Timur. Dengan garis pantai sepanjang 47 km^2. Daerah tersebut terdiri dari dataran rendah berawa dengan ketinggian 25-100 m^2, seluas 50,17 % dari luas Kabupaten Lamongan. Sementara dataran dengan ketinggian 25-100m^2 seluas 45,68 %. Sedangkan sisanya 4,15 % merupakan dataran dengan ketinggian diatas 100m DPL (Diatas Permukaan Luas).

Wilayah Kabupaten Lamongan tergolong beriklim tropis, dengan tipe iklim C dan curah hujan rata-rata 3916,5 mm per tahun. Musim penghujan terjadi antara bulan November sampai dengan April dan musim kemarau terjadi antara bulan Mei sampai dengan Oktober. Diantara dua musim tersebut, terdapat musim peralihan atau masa Pancaroba yang terjadi sekitar bulan April/Mei dan Oktober/November.

c. Visi dan Misi

1. Visi

Visi merupakan hasil refleksi dan proyeksi tentang arah yang hendak dituju pemerintah kabupaten lamongan dalam menjalankan amanat publik,yang digali dari nilai-nilai luhur yang mampu mengerakkan seluruh sumberdaya yang di miliki menuju apa yang ingin diwujudkan. Sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Lamongan Nomor 02 Tahun 2006 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Lamongan Tahun 2011-2015 visi Kabupaten Lamongan adalah:

"Terwujudnya Kesejahteraan Masyarakat Lamongan Melalui Peningkatan Perekonomian Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Yang Lebih Baik Dan Maju Dengan Dilandasi Kebersamaan Dan Pemberdayaan Masyarakat"

2. Misi

Misi adalah kristalisasi dari keinginan menyatukan langkah dan gerak dalam mencapai visi yang telah ditetapkan. Untuk mewujudkan visi tersebut pemerintah Kabupaten Lamongan telah menyusun lima misi sebagai berikut:

1. Mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel melalui penyelenggaraan pemerintahan yang aspiratif, partisipatif dan transparan.
2. Meningkatkan perekonomian daerah melalui optimalisasi potensi basis dan pemberdayaan masyarakat.
3. Meningkatkan kualitas pelayanan bidang kesehatan,pendidikan dan sosial dasar lainnya dengan memanfaatkan IPTEK.
4. Meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana publik dengan memperhatikan kelestarian lingkungan.
5. Meningkatkan ketentraman dan ketertiban umum dalam kehidupan bernegara dan bermasyarakat.

d. Lambang dan Arti

Gambar 2

Lambang Kabupaten Lamongan

Sumber : www.lamongan.go.id

1. Bentuk segilima sama sisi pada lambang Kabupaten Lamongan tersebut dan gambar Undak bertingkat lima melambangkan Dasar Negara Pancasila.
2. Bintang bersudut lima memancarkan sinar kearah penjuru melambangkan Ketuhanan Yang Maha Esa.
3. Keris yang melambangkan Kewaspadaan dan bahwa kabupaten Lamongan mempunyai latar belakang sejarah kuno yang panjang.
4. Bukit atau gunung yang tidak berapi melambangkan Bahwa kabupaten Lamongan memiliki pula daerah pegunungan yang di dalamnya terkandung bahan-bahan yang penting untuk pembangunan.
5. Ikan Lele melambangkan Sikap hidup yang ulet tahan menderita, sabar tetapi ulet, bila diganggu ia berani menyerang dengan senjata patilnya yang ampuh.
6. Ikan Bandeng melambangkan Potensi komoditi baru bagi Kabupaten Lamongan yang penuh harapan dimasa depan.
7. Air beriak di dalam tempayan melambangkan Bahwa air selalu menjadi masalah di daerah ini, dimusim hujan terlalu banyak air dimusim kemarau kekurangan air.
8. Tempayan Batu melambangkan Tempat air bersih yang dapat diambil oleh siapapun yang memerlukan dan bahwa Daerah Lamongan memiliki latar belakang sejarah yang panjang.
9. Padi dan Kpas melambangkan Kemakmuran Rakyat dalam arti kecukupan pangan, sandang dan lainnya.

e. Peta Kabupaten Lamongan

Gambar 3

Peta Kabupaten Lamongan

Sumber : www.lamongan.go.id

2. Gambaran Umum Situs Penelitian

a. Gambaran Umum Inspektorat Kabupaten Lamongan

Inspektorat Kabupaten merupakan suatu lembaga atau Badan Pengawas Daerah yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di Daerah, pelaksanaan, pembinaan atas penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa. Inspektorat Kabupaten juga merupakan unsur pengawas

penyelenggaraan Pemerintah Daerah yang dipimpin langsung oleh seorang Inspektur yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab langsung terhadap Kepala Daerah atau Bupati dan secara teknis administratif mendapat pembinaan dari Sekretaris Daerah.

Inspektorat Kabupaten Lamongan ini beralamatkan di Jalan Basuki Rachmat Nomor 209 Lamongan yang dipimpin oleh seorang Inspektur bernama Bapak Drs. Ismunawan, MM yang dibentuk atas Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi.

b. Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi

1. Kedudukan

Inspektorat Kabupaten Lamongan merupakan badan pengawas daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lamongan Nomor 04 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Lamongan yang dipimpin oleh seorang Inspektur yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dan secara administratif mendapat pembinaan dari Sekretaris Daerah.

2. Tugas Pokok dan Fungsi

Sesuai dengan ditetapkan dalam Peraturan Bupati Lamongan Nomor 04 Tahun 2008 tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Lamongan pada pasal 3 mempunyai Tugas Pokok yaitu " Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan didaerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa. "

Untuk melaksanakan ketentuan pasal 3 Peraturan Bupati Lamongan Nomor 44 Tahun 2008 tersebut dipandang perlu Inspektur Kabupaten Lamongan menetapkan pembagian tugas kepada Inspektur Pembantu Wilayah pada Inspektorat Kabupaten Lamongan sebagaimana yang tertuang dalam Keputusan Inspektur Kabupaten Lamongan Nomor : 188/01/Kep.201/2009 , tanggal 5 Januari 2009 tentang pembagian tugas Inspektur Pembantu Wilayah pada Inspektorat Kabupaten Lamongan. Untuk menjalankan tugas pokok tersebut, Fungsi Inspektorat Kabupaten Lamongan adalah

1. Perumusan Kebijakan Teknis Bidang Pengawasan;
2. Pelayanan Penunjang Penyelenggaraan Pemerintah Daerah dibidang Pengawasan;
3. Pelaksanaan Pemeriksaan terhadap tugas Pemerintah Daerah yang meliputi Pemerintahan, Organisasi, Keuangan, Peralatan, Perlengkapan, dan BUMD, Pembangunan, Aparatur, Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat, Perekonomian Daerah dan Kesejahteraan Masyarakat;
4. Pengujian dan Penilaian atas laporan berkala atau sewaktu-waktu dari setiap tugas perangkat daerah;
5. Pengusutan mengenai kebenaran laporan atau pengaduan hambatan, penyimpangan, atau penyalahgunaan tugas perangkat daerah;
6. Pembinaan tenaga fungsional pengawasan di lingkungan Inspektorat;
7. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas;
8. Pelaksanaan ketatausahaan dan rumah tangga Inspektorat;

9. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Dasar Hukum

1. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844)
2. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438)
3. Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 165, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4598)
4. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4737)

5. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741)
6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah.
7. Peraturan Menteri Dalam Negerri Nomor 64 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Propinsi dan Kabupaten/Kota.
8. Peraturan Daerah Kabupaten Lamongan Nomor 04 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Lamongan.
9. Peraturan Bupati Lamongan Nomor 44 Tahun 2008 tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Lamongan.

d. Visi dan Misi

1. Visi

Visi adalah suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan yang diinginkan oleh organisasi. Visi merupakan cara pandang jauh ke depan yang menyamakan dan menyatukan paradigma/persepsi serta merefleksikan cita-cita organisasi, sekaligus menentukan arah perjalanannya dalam upaya pencapaian tujuan agar dapat eksis, antisipatif dan inovatif. Visi juga mencerminkan arah dan fokus strategi yang jelas, mampu menjamin keseimbangan kepemimpinan organisasi serta mampu menumbuhkan komitmen seluruh jajaran dalam lingkungan organisasi.

Penetapan visi sebagai bagian dari perencanaan strategis, merupakan suatu langkah penting dalam perjalanan sebuah organisasi karena visi tidak hanya penting

pada waktu mulai berkarya, tetapi juga pada kehidupan organisasi selanjutnya. Kehidupan organisasi sangat dipengaruhi oleh perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal. Oleh karena itu visi organisasi harus dapat mengakomodasi segala perubahan yang mungkin terjadi dalam kurun waktu yang telah ditetapkan, misalnya 5 tahunan, 10 tahunan atau bahkan 20 tahunan. Rumusan visi yang jelas diharapkan mampu menarik komitmen dan menggerakkan orang, menciptakan makna bagi kehidupan anggota organisasi, menciptakan standar keunggulan dan mampu menjembatani keadaan sekarang dan keadaan masa depan.

Pada hakekatnya visi organisasi merupakan hasil rumusan dan gambaran bersama mengenai masa depan, kumpulan visi-visi pribadi dari para anggotanya, berupa komitmen murni yang didasari oleh kesungguhan tanpa rasa keterpaksaan. Mengingat pentingnya penetapan visi suatu organisasi, maka Inspektorat Kabupaten Lamongan menetapkan visi sebagai sumber acuan pelaksanaan tugas. Visi tersebut digali dari keyakinan dasar dan nilai-nilai yang dianut oleh seluruh anggota organisasi dengan mempertimbangkan faktor lingkungan sekitarnya, baik kekuatan dan kelemahan internal maupun peluang dan ancaman eksternal

Adapun Visi Inspektorat Kabupaten Lamongan adalah

" TERWUJUDNYA PEMERINTAHAN YANG BERSIH DAN AKUNTABEL MELALUI PENGAWASAN YANG PROFESIONAL "

Penjelasan dari Visi diatas adalah sebagai berikut :

Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan akuntabel memberi arti bahwa aparatur pemerintahan adalah aparatur yang jujur dan profesional serta menyadari tugas dan kewajibannya sebagai pelayanan masyarakat sehingga mampu memberikan kepuasan kepada *stake holder*. Berdasarkan hasil pemeriksaan pada unit-unit kerja dalam jajaran Pemerintah Kabupaten Lamongan masih ada dan dijumpai temuan-temuan penyimpangan, oleh karena itu Inspekorat Kabupaten Lamongan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya menentukan visinya yang merupakan keinginan bagaimana pemerintah yang baik terwujud melalui pengawasan yang professional.

Tujuan visi tersebut :

- Mencerminkan apa yang ingin dicapai oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan;
- Memberi arah dan fokus strategi yang jelas;
- Memiliki orientasi terhadap masa depan.

2. Misi

Untuk mewujudkan Visi, Inspektorat Kabupaten Lamongan telah merumuskan misi yang harus dituntaskan oleh organisasi agar tujuan dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan adanya Misi, diharapkan seluruh sumber daya manusia yang ada dan pihak-pihak lain yang berkepentingan dapat mengetahui peran dan program serta hasil yang akan diperoleh di masa yang akan datang.

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 bagi pihak-pihak yang

berkepentingan pada masa mendatang. Sebagai penjabaran dari visi yang telah ditetapkan, pernyataan misi mencerminkan segala sesuatu yang akan dilaksanakan untuk pencapaian visi karena pernyataan misi akan membawa organisasi kepada suatu fokus. Misi menjelaskan mengapa organisasi ada, apa yang dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Dengan adanya pernyataan misi organisasi, maka akan dapat dijelaskan mengapa organisasi eksis dan apa maknanya pada masa yang akan datang.

Misi adalah sesuatu yang harus dilaksanakan oleh organisasi agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan pernyataan misi yang ada, diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal organisasi dan mengetahui peran dan program-programnya serta hasil yang akan diperoleh dimasa mendatang.

Sejalan dengan hal di atas, maka Inspektorat Kabupaten Lamongan membuat pernyataan misi yang merupakan cita-cita dan landasan kerja yang harus diikuti dan didukung oleh keseluruhan anggota organisasi dan secara eksplisit menyatakan apa yang harus dicapai dan kegiatan spesifik apa yang harus dilaksanakan. Pernyataan misi tersebut adalah sebagai berikut :

1. **Meningkatkan kualitas SDM pengawasan yang profesional didukung sarana dan prasarana yang memadai;**
2. **Terjaminnya kemungkinan tindakan koreksi yang cepat dan tepat terhadap temuan penyimpangan;**
3. **Menumbuhkan motivasi perbaikan, pengurangan, dan atau peniadaan penyimpangan.**

Penjelasan masing-masing misi :

- Misi Kesatu

  Meningkatkan kualitas SDM pengawas yang profesional dengan didukung sarana dan prasarana yang memadai. Pengawasan terus ditingkatkan baik melalui pemeriksaan dan pengusutan.

- Misi Kedua

  Terjadinya kemungkinan tindakan koreksi yang cepat dan tepat terhadap temuan penyimpangan. Dari hasil pengawasan / pemeriksaan akan diperoleh temuan pemeriksaan dan dari temuan hasil pemeriksaan akan diketahui penyebabnya yang berlanjut pada rekomendasi tindakan korektif yang perlu diambil sebagai langkah perbaikan selanjutnya.

- Misi Ketiga

  Menumbuhkan motivasi perbaikan, pengurangan dan atau peniadaan penyimpangan. Dari hasil pengawasan yang profesional dilaksanakan secara berkesinambungan dan dari temuan pemeriksaan akan ada rekomendasi perbaikan yang sudah barang tentu hal ini akan berdampak pada tiadanya penyimpangan sehingga *good governance* akan terwujud melalui pengawasan profesional tersebut.

e. Tujuan dan Sasaran

1. Tujuan

Tujuan adalah suatu hasil yang ingin dicapai organisasi dan merupakan target-target yang bersifat kuantitatif dari suatu organisasi, disamping itu pencapaian target-target ini merupakan ukuran keberhasilan kerja. Berdasarkan Visi

Misi dan faktor-faktor kunci keberhasilan Inspektorat Kabupaten Lamongan menetapkan tujuan sebagai berikut :

- Peningkatan kualitas SDM aparatur pengawasan melalui pendidikan, pelatihan teknis serta peningkatan sarana dan prasarana yang memadai
- Peningkatan manajemen pemeriksaan dalam optimalisasi system pengawasan kinerja yang profesional dan terprogram
- Peningkatan tanggapan dari obyek pemeriksaan atas hasil pemeriksaan dari temuan pemeriksa
- Peningkatan iklim dalam penyelenggaraan pemerintahan yang mencegah terjadinya KKN dan kualitas pelayanan publik.

2. Sasaran

Sasaran dari organisasi yaitu merupakan bagian yang integral dalam proses perencanaan stratejik organisasi. Sasaran-sasaran Inspektorat Kabupaten Lamongan ada 4 sasaran dengan strategi pencapaiannya sebagai berikut :

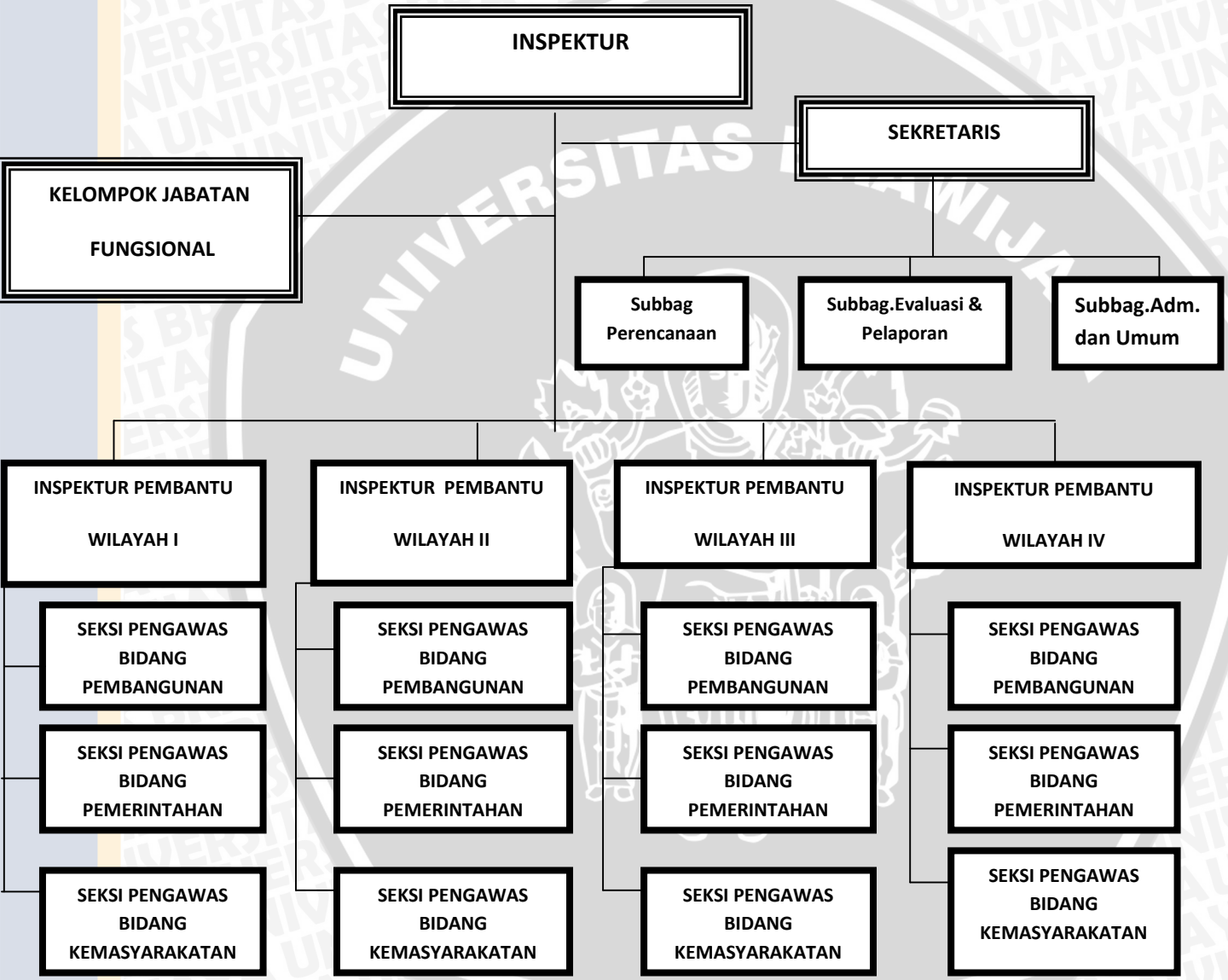
- Meningkatnya kualitas SDM aparatur pengawasan melalui pendidikan, pelatihan teknis serta peningkatan sarana dan prasarana yang memadai.
- Meningkatnya manajemen pemeriksaan dalam optimalisasi system pengawasan kinerja yang profesional dan terprogram.
- Meningkatnya tanggapan dari obyek pemeriksaan atas hasil pemeriksaan dari temuan pemeriksa.
- Meningkatnya iklim dalam penyelenggaraan pemerintahan yang mencegah terjadinya KKN dan kualitas pelayanan publik.

f. Struktur Organisasi

Agar dapat menjalankan dan mengemban tugas pokok dan fungsi yang dibebankan, Inspektorat Kabupaten Lamongan telah memiliki Struktur Organisasi sebagaimana terlampir yang terdiri dari unsur pimpinan yakni Inspektur membawahi sekretariat yang terdiri dari 3 Sub Bagian serta 4 Inspektur Pembantu Wilayah dan 12 kasie.

Gambar 4

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI INSPEKTORAT LAMONGAN



Sumber : Arsip Inspektorat Kabupaten Lamongan

Adapun masing-masing yang terdapat dalam bagan struktur organisasi diatas tersebut mempunyai masing-masing tugas dan fungsi yang berbeda-beda dan akan dijelaskan sebagai berikut ini :

1. **Inspektur**

   Mempunyai tugas merumuskan kebijakan teknis dan strategis pelaksanaan pengawasan urusan pemerintahan di daerah serta pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa.

2. **Sekretariat**

   Mempunyai tugas menyiapkan bahan koordinasi pengawasan dan memberikan pelayanan administratif dan fungsional kepada semua unsur lingkungan Inspektorat. Adapun fungsinya adalah

   - Penyiapan bahan koordinasi dan pengendalian rencana dan program kerja pengawasan.
   - Penghimpunan, pengelolaan, penilaian dan penyimpanan laporan hasil pengawasan aparat pengawasan fungsional daerah.
   - Penyusunan bahan data dalam rangka pembinaan teknis fungsional.
   - Penyusunan, penginventarisasian dan pengkoordinasian data dalam rangka penatausahaan proses penanganan pengaduan.
   - Pelaksanaan urusan kepegawaian, keuangan, surat menyurat dan rumah tangga.

- Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

a. Sub Bagian Perencanaan, mempunyai tugas :

- Melakukan pengkoordinasian penyiapan rencana/program kerja pengawasan dan fasilitasi.
- Melakukan penyusunan anggaran Inspektorat.
- Melakukan penyiapan laporan dan statistik Inspektorat.
- Melakukan penyiapan peraturan perundang-undangan.
- Melakukan dokumentasi dan pengolahan data pengawasan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

b. Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan, mempunyai tugas :

- Melakukan penginventarisasian hasil pengawasan dan tindak lanjut hasil pengawasan.
- Melakukan pengadministrasian laporan hasil pengawasan.
- Melakukan pelaksanaan evaluasi hasil pengawasan.
- Melakukan penyusunan statistik hasil pengawasan.
- Melakukan penyelenggaraan kerja sama pengawasan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Sub Bagian Administrasi dan Umum, mempunyai tugas :

- Melakukan pengelolaan urusan tata usaha, surat menyurat dan kearsipan.

- Melakukan pengelolaan administrasi, inventarisasi, pengkajian dan analisis pelaporan.
- Melakukan pengelolaan urusan kepegawaian.
- Melakukan pengelolaan urusan perlengkapan dan rumah tangga.
- Melakukan urusan pengelolaan keuangan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3. **Inspektur Pembantu Wilayah,** mempunyai fungsi :

- Pengusulan program pengawasan di wilayah.
- Pengoordinasian pelaksanaan pengawasan.
- Pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah.
- Pemeriksaan, pengusutan , pengujian dan penilaian tugas pengawasan.
- Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

a. **Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Pembangunan,** mempunyai tugas:

- Melakukan pengusulan program pengawasan bidang pembangunan.
- Melakukan pengoordinasian pelaksanaan pengawasan bidang pembangunan.
- Melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pembangunan.
- Melakukan pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan bidang pembangunan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Inspektur Pembantu Wilayah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

b. Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Pemerintahan, mempunyai tugas:

- Melakukan pengusulan program pengawasan bidang pemerintahan.
- Melakukan pengoordinasian pelaksanaan pengawasan bidang pemerintahan.
- Melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pemerintahan.
- Melakukan pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan bidang pemerintahan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Inspektur Pembantu Wilayah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Kemasyarakatan, mempunyai tugas :

- Melakukan pengusulan program pengawasan bidang kemasyarakatan.
- Melakukan pengoordinasian pelaksanaan pengawasan bidang kemasyarakatan.
- Melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang kemasyarakatan.
- Melakukan pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan bidang kemasyarakatan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Inspektur Pembantu Wilayah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4. Kelompok Jabatan Fungsional

Mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan bidang jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

g. Pejabat dalam Struktur Organisasi

Berdasar struktur organisasi yang sudah dijelaskan pada halaman sebelumnya, maka pejabat yang menduduki struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Lamongan disajikan dibawah ini :

1. Inspektur : Drs. Ismunawan, MM
2. Sekretariat : Drs. Gunawan, MM
   - Sub Bagian Perencanaan : Idawati, SE
   - Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan : Mashudi, SH
   - Sub Bagian Administrasi dan Umum : Rulyatiningsih, SE
3. Inspektur Pembantu Wilayah I : Drs. Fadheli Purwanto, MM
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Pembangunan : Suharto Agus, SE
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Pemerintahan : Budiwiyono Adisucipto
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Kemasyarakatan : Nurmaidah, SH
4. Inspektur Pembantu Wilayah II : Ahmad Syafi'i, SH, MM
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Pembangunan : Sugeng, SP
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Pemerintahan : Tiar Widia Novita
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Kemasyarakatan : Drs. Munandar
5. Inspektur Pembantu Wilayah III : Drs. Duta Jaya, MM
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Pembangunan : Mulyadi, SE
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Pemerintahan : Mahendra, SE
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Kemasyarakatan : Rifki Priyanto
6. Inspektur Pembantu Wilayah IV : Drs. Poerbiyanto, MM
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Pembangunan : J.S. Mulyo, SE
   - Sie. Pengawas Pem. Bid. Pemerintahan : Hari S. Putro, S.Sos

- Sie. Pengawas Pem. Bid. Kemasyarakatan : Purwati, SE

h. Personil Inspektorat Kabupaten Lamongan

Berdasarkan data kepegawaian yang ada pada Inspektorat Kabupaten Lamongan diperoleh data personil yang terdiri dari 46 orang pegawai yang bekerja pada kantor tersebut. 43 orang adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 3 orang adalah sebagai Pegawai Tenaga Kontrak. Kepala Inspektorat saat ini adalah Bapak Drs. Ismunawan,MM.

Tabel 1

Personil Inspektorat Kabupaten Lamongan

NO	BAGIAN / BIDANG	P N S				TENAGA KONTRAK
		IV	III	II	I	
1	Kepala Inspektorat	1	-	-	-	-
2	Sekretaris / Tata Usaha	1	15	10	-	3
3	Inspektur Pembantu Wilayah	3	1	-	-	-
4	Bidang Pemerintah	-	4	-	-	-
5	Bidang Pembangunan	1	3	-	-	-
6	Bidang Kemasyarakatan	-	4	-	-	-
	Jumlah	6	27	10	-	3

Sumber : Arsip Inspektorat Kabupaten Lamongan

Berdasarkan data pada tabel di atas, menunjukkan bahwa jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Inspektorat Kabupaten Lamongan sebanyak 43 orang

yang terdiri dari golongan IV sebanyak 6 orang. Golongan III sebanyak 27 orang, Golongan II sebanyak 10 orang dan untuk golongan I tidak ada serta 3 orang lainnya adalah sebagai tenaga kontrak.

i. Susunan Kepegawaian

Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Inspektorat Kabupaten Lamongan sebanyak 43 orang dan 3 orang adalah tenaga kontrak yang menurut pendidikan dan menurut pangkat golongannya adalah sebagai berikut :

Tabel 2

Susunan Kepegawaian Menurut Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	Pasca Sarjana (S2)	9 Orang
2	Sarjana (S1)	24 Orang
3	Sarjana Muda (D3)	1 Orang
4	Sekolah Menengah Atas (SMA)	12 Orang
Total		46 Orang

Sumber : Arsip Inspektorat Kabupaten Lamongan

Susunan kepegawaian menurut tingkat pendidikan terdiri dari pegawai yang berlatar belakang pasca sarjana (S2) sebanyak 9 orang, sarjana (S1) sebanyak 24 orang, sarjana muda (D3) sebanyak 1 orang, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 12 orang. Sedangkan susunan kepegawaian menurut pangkat dan golongan pada Inspektorat Kabupaten Lamongan terdiri atas Kepala Inspektorat,

Sekretaris, Inspektur Pembantu Wilayah, Kepala Bidang, Kepala Seksi, Staf, dan tenaga kontrak seperti pada Tabel 3 berikut :

Tabel 3 Susunan Kepegawaian Menurut Pangkat dan Golongan

NO.	JABATAN	PANGKAT	GOL	JUMLAH	TOTAL
1.	~ Kepala Inspektorat	Pembina Utama Muda	IV C	1	6
	~ Sekretaris	Pembina Tk. I	IV B	1	
	~ Irbanwil (Inspektur Pembantu Wilayah)	Pembina Tk. I	IV B	2	
		Pembina	IV A	1	
		Penata Tingkat I	III D	1	
2	~ Kasubag. Bidang	Penata Tingkat I	III D	1	15
		Penata Tingkat I	III C	2	
	~ Kasi Pengawas Bidang Pemerintahan	Penata Tingkat I	III D	2	
		Penata	III C	1	
		Penata Muda Tk.I	III B	1	
	~ Kasi Pengawas Bidang Pembangunan	Pembina	III A	1	
		Penata Tingkat I	III D	1	
		Penata	III C	2	
	~ Kasi Pengawas Bidang Kemasyarakatan	Penata Tingkat I	III D	2	
		Penata	III C	2	
3	Staf	Penata Muda Tk.1	III B	4	22
		Penata Muda	III A	9	
		Pengatur Tk.1	II D	2	
		Pengatur	II C	2	
		Pengatur Muda Tingkat I	II B	1	
		Pengatur	II A	4	
4	Tenaga Kontrak				3

Sumber : Arsip Inspektorat Kabupaten Lamongan

j. Anggaran dan Realisasinnya

Tabel 4

Data Realisasi Fisik dan Keuangan Inspektorat Lamongan Tahun 2010

NO	URAIAN KEGIATAN	RENCANA (Rp)	REALISASI (Rp)	(%)
1.	Belanja Tidak Langsung :			
	1.Belanja Pegawai	1.576.773.000,-	1.560.023.284,-	98.94
II.	Belanja Langsung :			
	1.Program Pelayanan Administrasi perkantoran	250.950.000,-	235.106.091,-	93.69
	2.Pgogram Peningkatan sarana dan prasarana Aparatur.	95.500.000,-	194.585.000,-	99.04
	3.Program Peningkatan Pengembangan system pelaporan capaian kinerja dan keuangan	150.000.000,-	14.986.000,-	99.91
	4.Proram Peningkaan System pengawasan internal dan pengendalian pelaksanaan kegiatan KDH.			
	a. Program kerja pemeriksaan tahunan (PKPT)	250.000.000,-	249.420.000,-	99.77
	b.Penanganan kasus pengaduan di lingkungan pemerintah daerah.	100.000.000,-	99.440.000,-	99.44
	c.Pengendalian manejemen pelaksanaan kebijakan KDH (Larwasda).	100.00.000,-	89.400.000,-	89.04
	d.Penanganan kasus pada wilayah pemerintahan di bawahnya (insidentil).	200.000.000,-	199.159.000,-	99.58
	e.Koordinasi pengawasan yang lebih komperhensif(Reviu)			
	f.Peningkatan Pengawasan Pemb.Daerah.	125.000.000,-	125.000.000,-	100,00
	g.Pemantauan Pelayanan Publik	673.000.000,-	672.420.000,-	99.91
	h.Montoring dan Evaluasi (Kormonev)			
	i.Evaluasi dan Tindak lanjut	225.000.000,-	224.420.000,-	99.74
	5.Program peningkatan profesionalisme tenaga pemeriksa dan aparatur pengawasan.	50.000.000,-	49.000.000,-	100.00
	a.Latihan Pengembangan tenaga pemeriksa dan aparatur pengawasan.	100.000.000,-	100.000.000,-	100.00
		100.000.000,-	97.775.000,-	97.78
	JUMLAH	**3.861.223.000,-**	**3.811.223.000,-**	**98.72**

Sumber: Dokumen LAKIP Inspektorat Kabupaten Lamongan

Dilihat dari data Tabel 4 diatas dana yang telah dianggarkan pada Inspektorat Kabupaten Lamongan sebesar Rp 3.861.223.000,- yang digunakan untuk kegiatan belanja tidak langsung seperti belanja pegawai serta belanja langsung seperti Program Pelayanan Administrasi Perkantoran, Program Peningkatan sarana dan prasarana Aparatur, Program Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan, Program Peningkatan sistem pengawasan internal dan pengendalian pelaksanaan kegiatan KDH, dan Program peningkatan profesionalisme tenaga pemeriksa dan aparatur pengawasan. Adapun secara keseluruhan dana yang telah direalisasikan adalah sebesar Rp 3.811.733.575,- atau tingkat keberhasilannya sama dengan 98,72 % dari target yang telah direncanakan.

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

1. Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional.

a. Mekanisme Pengawasan Fungsional yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Lamongan.

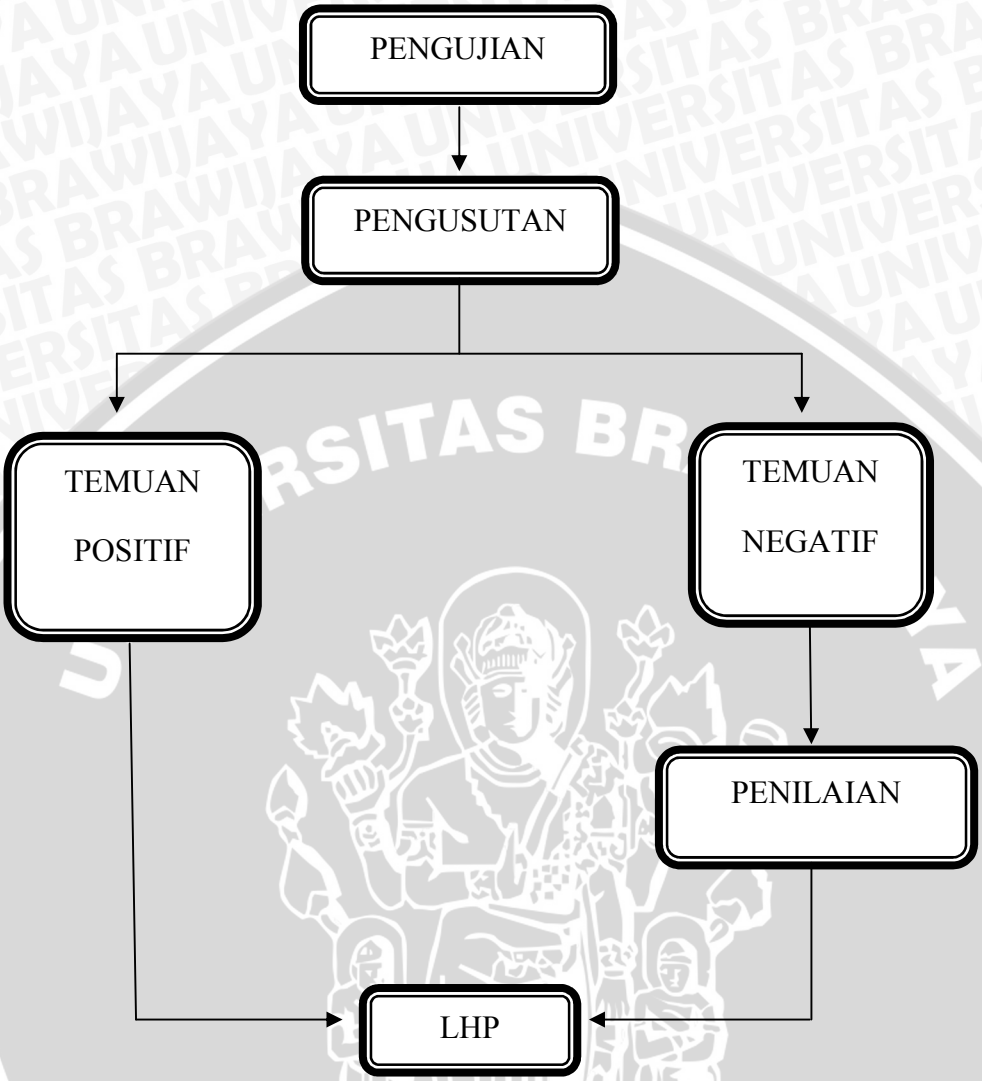
Pengawasan pada penyelenggaraan Pemerintah Daerah telah dilakukan oleh suatu Inspektorat wilayah yang berkedudukan di kabupaten/kota yang bertugas dan berfungsi melaksanakan kegiatan pengawasan di daerah setempat. Pada setiap organisasi, baik organisasi publik maupun bisnis jalannya operasional organisasi selalu tidak lepas dari adanya fungsi pengawasan. Baik buruknya kinerja suatu organisasi juga dapat tergantung dari efektif tidaknya fungsi pengawasan pada tiap-tiap organisasi. Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan lalu menilai dan mengoreksinya bila perlu dengan maksud agar pelaksanaan pekerjaan organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan semula. Pengawasan juga dimaksudkan untuk mencegah dan memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan, jadi tidak hanya mencari kesalahan tapi juga memperbaikinya. Begitu juga dengan pengawasan fungsional yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan, pada intinya pengawasan fungsional yang dilaksanakan untuk menyeleraskan kegiatan satuan kerja guna mendapatkan hasil sesuai dengan perencanaan.

Seperti yang tertulis pada Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah

disebutkan bahwa " Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintah daerah berjalan sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku ". Berarti pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah dilaksanakan secara terus menurus untuk memperoleh hasil pengawasan yang berkesinambungan. Untuk menjamin kemungkinan tindakan koreksi yang cepat dan tepat terhadap penyimpangan dan pelanggaran yang ditemukan dalam upaya mencegah berlanjutnya kesalahan dan penyimpangan tersebut dan lebih untuk menumbuhkan motivasi, memperbaiki, mengurangi dan meniadakan penyimpangan. Sedangkan tahapan pengawasan fungsional dalam Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 akan dijelaskan pada Gambar 5 sebagai berikut :

Gambar 5

Tahapan Mekanisme Pengawasan Fungsional



Sumber : Arsip Inspektorat Kabupaten Lamongan

Dalam melaksanakan suatu kegiatan pengawasan selalu terdapat mekanisme / proses pengawasan melalui suatu alur-alur sampai nantinya dalam pengawasan itu akan ditindak lanjuti dan keluarnya sebuah surat keputusan (SK) dari Bupati selaku Kepala Daerah. Hal ini juga berlaku pada kegiatan pengawasan atau pemeriksaan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan. Sesuai dengan tugas pokok

dan fungsinya, Inspektorat Kabupaten Lamongan merupakan unsur pelaksana atau Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) daerah dimana obyek pemeriksaannya pada unit-unit kerja di wilayah kerja Pemerintah Kabupaten Lamongan.

Secara garis besar kegiatan pengawasan atau pemeriksaan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan melalui 2 kegiatan pemeriksaan yaitu Pemeriksaan Reguler (Rutin) atau PKPT (Program Kerja Pemeriksaan Tahunan) dan Pemeriksaan Non Reguler (Khusus) atau Non PKPT. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Mashudi, SH yang menjabat sebagai Kasubbag Pelaporan dan Evaluasi mengatakan bahwa :

" Dalam melaksanakan pengawasan disini mekanisme atau prosesnya ada 2 macam yaitu secara Reguler dan Non Reguler. Yang pengawasan reguler tersebut sudah terjadwal program waktu pelaksanaannya, karena yang menjadi obrik (obyek pemeriksaan) adalah SKPD (Satuan Kerja Pemerintah Daerah), kemudian yang Non reguler biasanya apabila terdapat pengaduan dari masyarakat yang berupa seperti surat kaleng atau bisa juga perintah langsung dari Bupati atau Inspektur. "
(Wawancara, Tanggal 18 Agustus 2011, Pukul 09.30 WIB, di Ruang Kerja)

Maka dari itu mekanisme atau proses pemeriksaan pada tiap-tiap kegiatan pemeriksaan yang telah disebutkan diatas dari awal hingga akhir berbeda. Mengingat pemeriksaan Reguler dan Non Reguler memiliki karakteristik yang berbeda. Berikut ini akan dijelaskan secara lebih rinci bagaimana mekanisme pengawasan fungsional dari masing-masing kegiatan pemeriksaan disertai dengan gambar yang menjelaskan alur pemeriksaan dari awal hingga keluarnya laporan pemeriksaan.

1) Pemeriksaan Reguler atau PKPT (Program Kerja Pemeriksaan Tahunan)

Pemeriksaan Reguler atau PKPT merupakan kegiatan pemeriksaan yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Lamongan sesuai tugasnya sebagai Lembaga Pengawas Internal Pemerintah Daerah yang telah tertuang dalam program kerja organisasi, sifatnya terjadwal dan selalu dilaksanakan sesuai dengan program kerja atau program pemeriksaan yang telah ditetapkan tiap tahun. Pemeriksaan Reguler merupakan kegiatan utama dari Inspektorat Kabupaten Lamongan. Dalam Pemeriksaan Reguler terdapat 5 aspek yang menjadi bahan pemeriksaan Inspektorat Kabupaten Lamongan yaitu :

a) Aspek Tugas Pokok dan Fungsi
b) Aspek Keuangan
c) Aspek Sumber Daya Manusia (SDM)
d) Aspek Sarana dan Prasarana
e) Aspek Metode Kerja

Aspek - aspek pemeriksaan tersebut akan menjadi satu dalam bahan pemeriksaan aparat pengawas internal pemerintah (APIP) Inspektorat Kabupaten Lamongan saat melakukan tindakan pengawasan atau pemeriksaan. Jadi seluruh kegiatan yang menyangkut aspek-aspek diatas akan menjadi bahan pemeriksaan. Dalam pemeriksaan ini aparat Inspektorat Kabupaten Lamongan tetap mengedepankan kegiatan pemeriksaan, pengujian, pengusutan dan penilaian dalam pelaksanaan pemeriksaan reguler atau PKPT. Tentunya melalui tahap-tahap pemeriksaan, dimana pada tiap tahap terdapat kegiatan-kegiatan.

Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Idawati, SE selaku Kasubbag Perencanaan mengenai mekanisme pemeriksaan reguler. Beliau menjelaskan :

" Bahwa dalam melakukan pemeriksaan reguler, sebagai tahap awalnya adalah mengadakan persiapan terlebih dahulu yaitu dengan cara mengumpulkan informasi mengenai obrik (obyek pemeriksaan) yang akan diperiksa, setelah itu menetapkan jadwal pemeriksaan dan selanjutnya akan dilakukan pemeriksaan dengan melakukan pembicaraan pendahuluan dengan pimpinan obrik yang akan diperiksa. Kemudian setelah selesai dilakukan pemeriksaan, Inspektorat membuat NHP dan menyusun LHP selama 5 hari yang kemudian dikirim ke Bupati untuk mendapat persetujuan. Lalu yang terkahir dikirim kembali ke unit kerja yang menjadi obyek pemeriksaan." (Wawancara, Tanggal 18 Agustus 2011, Pukul 10.00 WIB, di Ruang Kerja)

Tahap-tahap atau mekanisme dari pemeriksaan reguler akan dijelaskan sebagai berikut :

a. Persiapan Pemeriksaan, yang terdiri dari :
    1. Pengumpulan informasi umum mengenai obyek pemeriksaan dengan mempelajari berkas terdahulu (pemeriksaan tahun lalu) atau dengan survey pendahuluan. Informasi tersebut diperlukan sebagai data awal untuk mengetahui latar belakang obyek yang akan diperiksa, bahan penyusunan PKP reguler.
    2. Penelaah peraturan perundang-undangan yang berlaku dan sesuai dengan obrik.
    3. Penyusunan Time Schedule dan PKP
    4. Penyusunan Internal Control Questionary (ICQ)
b. Pelaksanaan Pemeriksaan dengan datang ke obyek pemeriksaan, yang terdiri dari :
    1. Pembicaraan pendahuluan dengan pimpinan obyek yang akan diperiksa.
    2. Pengujian terbatas terhadap sistem pengendalian manajemen obyek pemeriksaan.

3. Melakukan pemeriksaan terperinci pada aspek-aspek pemeriksaan yang telah disebutkan sebelumnya.
4. Hasil temuan dan pengembangan temuan, baik temuan negatif maupun temuan positif. Temuan negatif akan dimasukkan dalam BAP (Berita Acara Pemeriksaan) dan dibahas bersama dengan atasan unit kerja yang terperiksa dan nantinya akan ditandatangani oleh unit kerja terperiksa.
5. Membuat KKP (Kertas Kerja Pemeriksaan) sebagai bukti telah melakukan pemeriksaan pada obyek pemeriksaan.
6. Membuat NHP (Naskah Hasil Pemeriksaan) yang ditandatangani pemeriksa dan Inspektur Kabupaten Lamongan.

c. Penyusunan laporan, yang terdiri dari :
1. Ekspose hasil pemeriksaan yang dikirim kepada pimpinan unit kerja beserta stafnya yang terkait selambat-lambatnya 7 hari setelah kembali dari lapangan (unit kerja terperiksa).
2. Membuat nota dinas pengantar hasil pemeriksaan kepada Bupati dilampiri oleh NHP.
3. Membuat surat penekanan tugas Bupati.
4. Menyusun atau membuat LHP sesuai dengan jadwal.

Berikut ini akan digambarkan alur dari mekanisme pengawasan atau pemeriksaan reguler (rutin) / PKPT yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan.

repository.ub.ac.id

Gambar 6

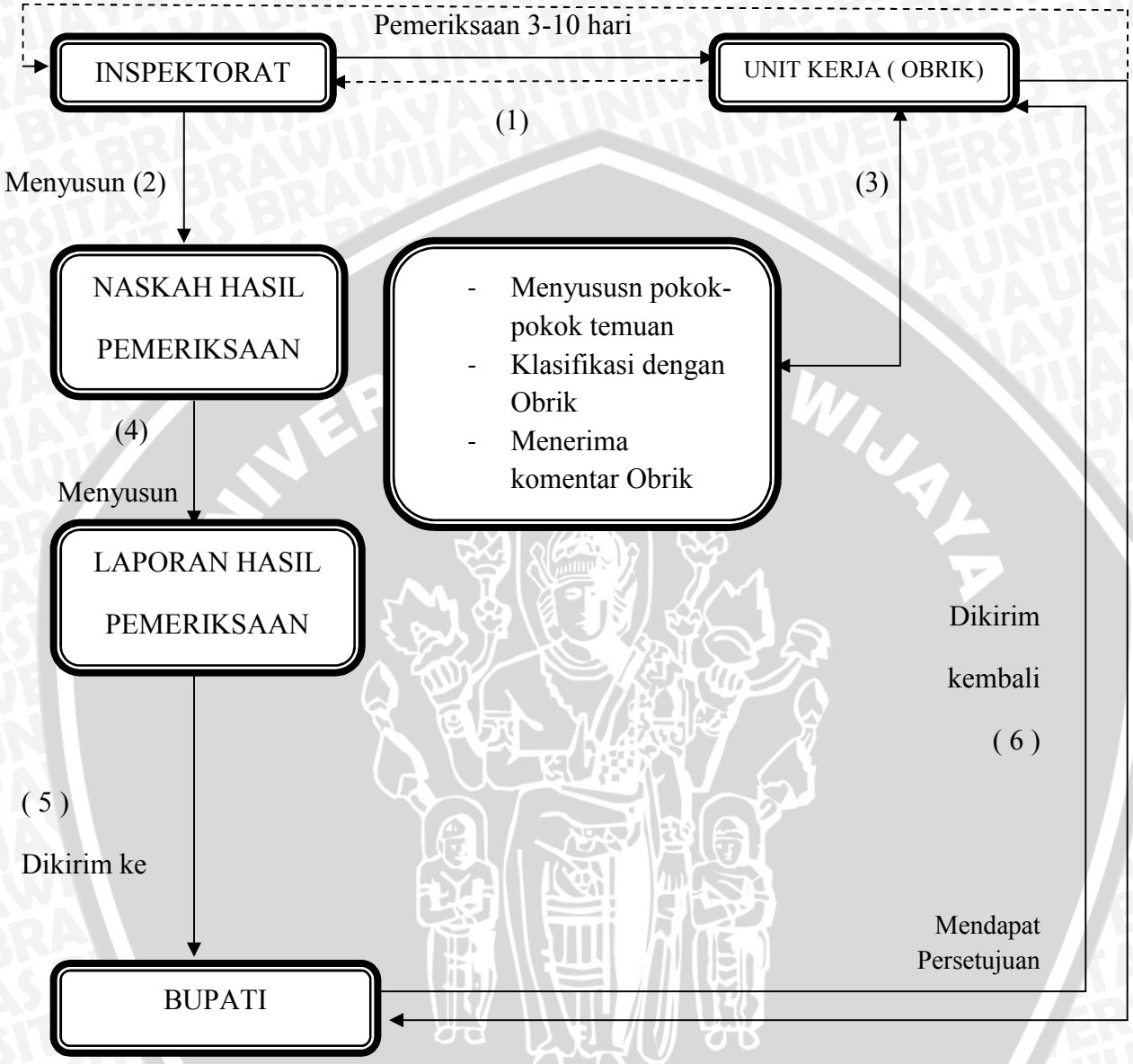
Mekanisme Pemeriksaan Reguler/Rutin

Inspektorat Kabupaten Lamongan

Dievaluasi dan di check kebenarannya

Kirim kembali ke Inspektorat

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Sumber : Arsip Standar Operational Program Inspektorat Kabupaten Lamongan

Mekanisme pemeriksaan seperti yang digambarkan pada halaman sebelumnya ini merupakan mekanisme pengawasan atau pemeriksaan yang dilaksanakan setiap tahunnya oleh aparat pengawas intern pemerintah dari Inspektorat Kabupaten Lamongan. Mekanisme seperti ini juga selalu dilakukan

ketika melakukan pemeriksaan reguler dengan melalui beberapa tahapan-tahapan. Hal tersebut juga sesuai dengan keterangan dari Bapak Drs. Ismunawan, MM selaku Inspektur Kabupaten Lamongan yang menyatakan bahwa :

" Di Inspektorat ini terdapat 4 Inspektur Pembantu Wilayah jadi dalam melaksanakan pemeriksaan reguler atau rutin ini sudah terprogram atau sesuai dengan jadwal dan pembagian tugas masing-masing. Kemudian tahap awalnya pemeriksaan reguler ini adalah mengadakan persiapan dengan mengumpulkan informasi umum mengenai obrik melalui survey pendahuluan atau melihat berkas terdahulu, setelah itu menetapkan jadwal pemeriksaan, selanjutnya dilakukan pemeriksaan dengan datang ke obrik dengan melakukan pembicaraan pendahuluan dengan pimpinan obyek yang akan diperiksa, lalu setelah itu dilakukan pemeriksaan Inspektorat membuat NHP dan menyusun LHP selama 5 hari, kemudian dilaporkan ke Bupati untuk mendapat persetujuan, setelah itu dikirim kembali ke unit kerja terperiksa atau obyek pemeriksaan."
(Wawancara, Tanggal 18 Agustus, Pukul 11.00 WIB, di Ruang Kerja Inspektur)

2) Pemeriksaan Non Reguler (Khusus) atau Non PKPT

Pemeriksaan khusus disebut juga pemeriksaan Non PKPT merupakan pemeriksaan yang tidak termasuk atau tertuang dalam program kerja tahunan Inspektorat Kabupaten Lamongan sehingga pelaksanaannya dapat sewaktu-waktu dilakukan atau tidak terjadwal. Pemeriksaan ini dilakukan karena didasari atas adanya pengaduan dari masyarakat atau pihak-pihak lain yang melaporkan adanya temuan penyimpangan yang dilakukan oleh suatu unit kerja dan ditemukannya suatu pelanggaran dalam penyelenggaraan pemerintah daerah oleh obyek pemeriksaan, dalam hal ini unit-unit kerja, sewaktu pemeriksaan reguler/rutin dilakukan. Pemeriksaan khusus ini bersifat insidentil, jadi pemeriksaan ini bisa dilakukan tetapi juga dapat untuk tidak dilaksanakan. Selain bersifat insidentil, pemeriksaan khusus ini merupakan pemeriksaan per kasus. Jadi apabila ditemukan

adanya suatu kasus yang menyangkut pelanggaran-pelanggaran pada obyek pemeriksaan akan kembali dilakukan pemeriksaan yaitu pemeriksaan khusus ini.

Mekanisme pemeriksaan khusus jelas berbeda dengan mekanisme pemeriksaan rutin karena pemeriksaan ini banyak didasarkan dari adanya pengaduan dari masyarakat maupun Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) bila mengenai disiplin pegawai SKPD tersebut. Seperti yang diutarakan oleh Bapak Drs. Ismunawan, MM selaku Inspektur Kabupaten Lamongan, mengatakan bahwa :

" Mekanisme pengawasan pada pemeriksaan khusus atau non reguler berbeda dengan pemeriksaan rutin/reguler. Pada pemeriksaan khusus tahap awal pemeriksaan diawali dengan adanya laporan/pengaduan dari masyarakat yang diadukan melalui posko pengaduan masyarakat atau bisa juga melalui surat kaleng yang dikirim, serta ada juga laporan dari SKPD bila mengenai disiplin pegawai. Laporan diterima beserta identitas pelapor lalu laporan tersebut diserahkan kepada Inspektur untuk mendapatkan tanda persetujuan berupa surat tugas melakukan pemeriksaan. Setelah itu proses pemeriksaan dilakukan. Setelah melakukan pemeriksaan maka dibuat LHP yang mendapat persetujuan dari Inspektur untuk selanjutnya dilaporkan ke Bupati. Setelah laporan disetujui Bupati, akan dikirim kembali ke Inspektorat untuk selanjutnya dikirim kembali ke unit kerja terperiksa untuk ditindak lanjuti. (Wawancara, Tanggal 18 Agustus 2011, Pukul 11.15, di Ruang Kerja Inspektur)

Penjelasan diatas juga sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Drs. Gunawan, MM selaku sekretaris Inspektorat Kabupaten Lamongan :

" Mekanisme dari pemeriksaan khusus, awalnya didasari adanya pengaduan dari masyarakat yang masuk ke Inspektorat yang biasanya melalui surat kaleng. Pengaduan tersebut langsung diproses untuk diserahkan kepada Inspektur guna untuk mendapat persetujuan pemeriksaan. Setelah disetujui maka dilakukan pemeriksaan. Setelah pemeriksaan, kemudian dibuat LHP untuk dilaporkan kepada Inspektur. Setelah laporan disetujui, maka LHP dikirim ke Bupati untuk mendapat persetujuan, lalu dikirim kembali ke Inspektorat untuk diserahkan ke unit kerja terperiksa untuk ditindaklanjuti." (Wawancara, Tanggal 18 Agustus 2011, Pukul 11.30, di Ruang Sekretariat)

Berikut akan dijelaskan mekanisme pemeriksaan khusus/non reguler :

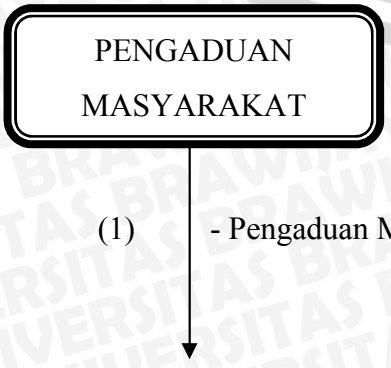
1. Tahap awal diawali dengan adanya laporan atau pengaduan masuk dari masyarakat melalui Posko Pengaduan Masyarakat, pengaduan tersebut bisa berupa surat kaleng atau dari info media massa. Laporan masuk diterima beserta identitas pelapor yang kemudian diproses untuk mendapat tanda persetujuan dari Inspektur.
2. Setelah Inspektur memberikan tanda persetujuan selanjutnya dikeluarkan surat tugas untuk melakukan pemeriksaan terkait laporan atau pengaduan dari masyarakat yang telah masuk. Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) yang telah diberi surat tugas langsung melakukan pemeriksaan pada unit kerja terperiksa yang telah dilaporkan tadi.
3. Setelah pemeriksaan selesai maka akan dibuat LHP (Laporan Hasil Pemeriksaan) yang tentunya telah mendapat persetujuan dari Inspektur.
4. LHP yang telah mendapat persetujuan dari Inspektur tersebut langsung dikirim untuk dilaporkan kepada Bupati.
5. Setelah Bupati menyetujui maka laporan tersebut akan dikirim kembali ke Inspektorat untuk selanjutnya dikirim ke unit kerja terperiksa agar dilakukan tindak lanjut oleh unit kerja tersebut.
6. Unit kerja melakukan tindak lanjut agar unit kerja terperiksa tersebut dapat memperbaiki kesalahannya dan dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tindak lanjut dari unit kerja secara berkala dilaporkan kepada Inspektur dalam kegiatan pemuthakiran data nantinya.

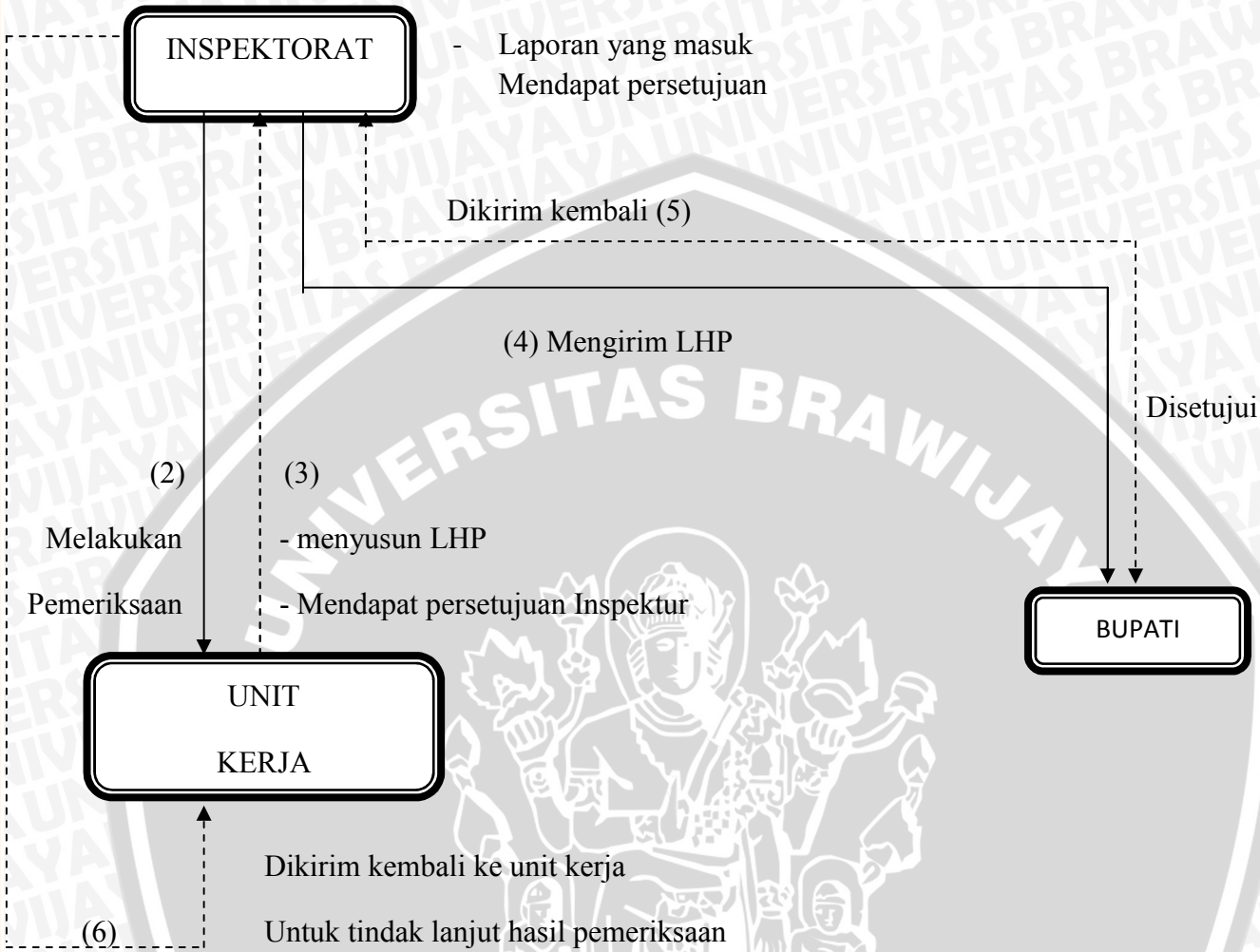
Berikut ini akan digambarkan alur dari mekanisme pengawasan atau pemeriksaan non reguler/khusus secara umum yang dilaksanakan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Gambar 7

Mekanisme Pemeriksaan Non Reguler/Khusus

Inspektorat Kabupaten Lamongan





Sumber : Arsip Standar Operational Program Inspektorat Kabupaten Lamongan

b. Obyektivitas Pengawasan Fungsional Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Dalam melaksanakan fungsi pengawasan pada tiap organisasi selalu terdapat obyektivitas pengawasan. Hal ini juga berlaku pada Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional di daerah. Pengawasan fungsional yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan juga mempunyai obyektivitas pengawasan agar pengawasan tersebut bisa benar-benar efektif saat dilakukan.

Dalam era otonomi daerah, mandat untuk melaksanakan kewenangan otonomi daerah di Kabupaten Lamongan sebagai pelaksanaan tugas desentralisasi di bidang pengawasan ada pada Inspektorat Kabupaten Lamongan. Kabupaten Lamongan sebagai daerah otonomi memiliki potensi wilayah cukup luas yaitu terdiri dari 27 kecamatan dan berpenduduk lebih dari satu juta jiwa yang memungkinkan betapa kompleknya manajemen di bidang Pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan di wilayah ini dimana semuanya itu sangat diperlukan adanya pengawasan mulai perencanaan sampai dengan akhir pelaksanaannya.

Dengan terbentuknya unit-unit kerja perangkat daerah maupun unit-unit kerja penunjang pemerintah daerah yang menjadi sasaran obyek pemeriksaan Inspektorat Kabupaten Lamongan cukup banyak yaitu terdiri dari 8 Badan, 15 Dinas, 6 Kantor, 2 Sekretariat Daerah dan DPRD, 4 BUMD, 27 Kecamatan, 462 Desa, dan 12 Kelurahan serta unit-unit kerja Pelaksana Teknis Dinas sehingga jangkauan pengawasan dan pemeriksaan begitu luas.

Mengingat cukup banyaknya SKPD (Satuan Perangkat Kerja Daerah) yang harus diawasi oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan maka terdapat 4 IRBANWIL (Inspektur Pembantu Wilayah) yang bertugas membantu kerja Inspektur. Adapun masing-masing IRBANWIL tersebut telah dibagi masing-masing tugasnya dalam melakukan pengawasan terhadap obyek pemeriksaannya oleh Inspektur. Seperti yang diutarakan oleh Bapak Suharto Agus, SE selaku Kasubid Pembangunan yang mengatakan bahwa :

" Di Inspektorat ini terdapat 4 IRBANWIL maka dari itu pembagian tugas Inspektur Pembantu Wilayah mengenai obyektivitas pengawasan telah ditentukan secara tertulis oleh Keputusan Inspektur, mengingat SKPD yang ada di kabupaten Lamongan sangat luas. Adapun pembagian tugas Inspektur Pembantu Wilayah

tersebut setiap 2 tahun mengalami pergeseran yakni IRBANWIL I menjadi IRBANWIL II, IRBANWIL II menjadi IRBANWIL III, IRBANWIL III menjadi IRBANWIL IV, IRBANWIL IV menjadi IRBANWIL I, demikian seterusnya." (Wawancara, Tanggal 22 Agustus 2011, Pukul 09.00 WIB, di Ruang Kerja)

Hal ini juga senada dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Mashudi, SH selaku Kassubag. Evaluasi dan Pelaporan, yang menyatakan bahwa :

" Dikarenakan banyaknya SKPD yang harus diawasi maka dari itu Inspektur membuat keputusan untuk membagi tugas masing-masing IRBAN Wilayah sehingga Obyektivitas pengawasan Inspektorat pada masing-masing IRBAN wilayah berbeda. Adapun tujuan dari pembagian obyektivitas pengawasan tersebut agar kinerja Inspektorat dalam melakukan pengawasan bisa berlangsung efektif mengingat Inspektorat merupakan salah satu Badan Pengawas Daerah yang bertugas untuk melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah daerah selain itu juga bertanggung jawab langsung terhadap Bupati." (Wawancara, Tanggal 22 Agustus 2011, Pukul 09.30 WIB, di Ruang Kerja)

Berikut akan dijelaskan obyektivitas pemeriksaan dari masing-masing Inspektur Pembantu Wilayah pada Inspektorat Kabupaten Lamongan.

1. Inspektur Pembantu Wilayah I

a. Badan Kepegawaian Daerah

b. Badan Lingkungan Hidup

c. Dinas PU Cipta Karya

d. Dinas Kesehatan

e. Dinas Pemuda dan Olahraga

f. Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan

g. Sekretariat Daerah

h. Kantor Pengelolaan Data Elektronik

i. PD. Bank Daerah Lamongan

j. Kecamatan Paciran

k. Kecamatan Glagah

l. Kecamatan Turi

m. Kecamatan Deket

n. Kecamatan Maduran

o. Kecamatan Sambeng

2. Inspektur Pembantu Wilayah II

a. Badan Kasbangpol dan Linmas

b. RSUD Dr. Soegiri

c. Dinas PU Pengairan

d. Dinas Perhubungan

e. Dinas Perikanan dan Kelautan

f. Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi

g. SATPOL PP

h. PD. Pasar

i. Kecamatan Solokuro

j. Kecamatan Tikung

k. Kecamatan Sukodadi

l. Kecamatan Sekaran

m. Kecamatan Babat

n. Kecamatan Kedungpring

o. Kecamatan Bluluk

3. Inspektur Pembantu Wilayah III

a. Badan Pemberdayaan Masyarakat
b. Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah
c. Dinas Pertanian dan Kehutanan
d. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset
e. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil
f. Sekretariat DPRD
g. Kantor Penelitian dan Pengembangan Daerah
h. PD. Aneka Usaha Lamongan Jaya
i. Kantor Ketahanan Pangan
j. Kecamatan Brondong
k. Kecamatan Karangbinangun
l. Kecamatan Lamongan
m. Kecamatan Karanggeneng
n. Kecamatan Sugio
o. Kecamatan Ngimbang
p. Kecamatan Sukorame

4. Inspektur Pembantu Wilayah IV

a. BAPPEDA
b. Badan Pemberdayaan Perempuan dan KB
c. Dinas PU. Bina Marga
d. Dinas Pendidikan Dinas Koperasi, Industri dan Perdagangan
e. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
f. Kantor Penanaman Modal

g. Kantor Perijinan
h. PDAM
i. Kecamatan Laren
j. Kecamatan Kali Tengah
k. Kecamatan Sarirejo
l. Kecamatan Kembangbahu
m. Kecamatan Pucuk
n. Kecamatan Modo
o. Kecamatan Mantup

c. Standar Pengukuran Kinerja yang digunakan Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melakukan Pengawasan Fungsional.

Pengukuran kinerja pada tiap organisasi digunakan sebagai dasar menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut. Standar pengukuran kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan dilakukan dengan penetapan indikator kinerja yang dituangkan dalam formulir Pengukuran Kinerja Kegiatan (PKK) yang disesuaikan dengan target yang akan dicapai. Pada Inspektorat Kabupaten Lamongan, standar pengukuran kinerja menggunakan beberapa indikator yang meliputi aspek input (masukan), output (keluaran), outcome(hasil), benefit (manfaat), dampak (impact).

Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Suharto Agus, SE yang menjabat sebagai Kasubid Pembangunan, menyatakan bahwa :

" Standar Pengukuran Kinerja yang digunakan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan ini mengacu pada penetapan beberapa indikator kinerja yang telah ditentukan oleh PKK, yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang diantaranya adalah Inpres No.7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Adapun indikator-indikator tersebut yang telah ditetapkan oleh PKK adalah input, output, hasil, manfaat, dan dampak." (Wawancara, Tanggal 22 Agustus 2011, Pukul 09.15 WIB, di Ruang Kerja)

Penjelasan diatas juga didukung oleh pernyataan dari Bapak Mashudi, SH selaku Kasubbag. Evaluasi dan Pelaporan, yang mengatakan :

" Pengukuran kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan menggunakan indikator-indikator kinerja yang telah ditetapkan dalam PKK seperti masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak. Dengan adanya standar pengukuran kinerja tersebut maka efektivitas kinerja akan tercapai sehingga hasil pengawasan bisa maksimal." (Wawancara, Tanggal 22 Agustus 2011, Pukul 09.45 WIB, di Ruang Kerja)

Pengukuran kinerja kegiatan merupakan tingkat pencapaian target dari masing-masing kelompok indikator kegiatan. Jadi pada masing-masing kegiatan pada Inspektorat Kabupaten Lamongan terdapat pengukuran kinerja yang ditentukan dengan indikator-indikator yang telah ditetapkan disertai adanya evaluasi kinerja tiap kegiatan yang telah dilaksanakan sebelumnya. Untuk itu indikator-indikator kinerja ini merupakan suatu alat pengukuran kinerja yang efektif digunakan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk dapat lebih mengetahui dan mengevaluasi keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam pencapaian kinerja.

Bila mengalami kegagalan akan dapat diketahui hal-hal yang perlu dibenahi sebagai langkah untuk lebih menyempurnakan dan meningkatkan kinerja organisasi untuk masa mendatang. Pengukuran kinerja dalam melakukan pengawasan fungsional tertuang melalui pengukuran kinerja dua pengawasan yang dilaksanakan

Inspektorat Kabupaten Lamongan yaitu Pengawasan Reguler/Rutin dan Pengawasan Non Reguler/Khusus. Hal ini dikarenakan dua macam pengawasan tersebut berkaitan langsung dengan tindak pengawasan fungsional. Penjelasan dari pengukuran kinerja melalui indikator-indikator kinerja yang tertuang dalam formulir Pengukuran Kinerja Kegitan (PKK) pada LAKIP Tahun 2010 adalah sebagai berikut :

Input (Masukan) :

Dilihat pada tingkat sejauh mana jumlah obyek pemeriksaan yang akan diperiksa dan jumlah kasus yang masuk dari Posko Pengaduan Masyarakat dan temuan awal. Selain itu kelengkapan SDM/pemeriksa dan fasilitas pendukung seperti teknologi informasi, dana dan lainnya. Bila sesuai dengan target yang ditetapkan, akan dipastikan menemui keberhasilan.

Output (Keluaran) :

Dilihat dari tingkat sejauh mana jumlah obyek pemeriksaan yang telah berhasil diperiksa dan jumlah kasus yang terselesaikan beserta jumlah laporan hasil pemeriksaan yang telah diselesaikan.

Outcome (Hasil) :

Tingkat sejauh mana jumlah dari tindak lanjut hasil temuan, baik tindak lanjut temuan dari PKPT dan tindak lanjut dari hasil pemeriksaan khusus/non reguler.

Benefit (Manfaat) :

Sejauh mana kontribusi pengawasan fungsional yang dilaksanakan bagi peningkatan kinerja unit kerja dan PNS di lingkungan kerja Pemerintah Kabupaten

Lamongan dan apakah dengan tindak pengawasan tersebut sudah dapat mencegah penyimpangan pada unit kerja yang diperiksa.

Impact (Dampak) :

Dilihat pada sejauh mana peningkatan kualitas pelayanan Pemerintah Kabupaten Lamongan terhadap masyarakat/publik dari hasil pengawasan fungsional yang dilaksanakan. Terjadinya peningkatan terhadap kualitas pelayanan mengindikasikan adanya keberhasilan kinerja organisasi dalam pelaksanaan pengawasan fungsional pada unit kerja Pemerintah Kabupaten Lamongan.

Akuntabilitas Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan Tahun 2010 juga menggambarkan tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan dari penjabaran visi, misi, dan strategi yang secara umum Inspektorat Kabupaten Lamongan telah dapat melaksanakan tugas, pokok, dan fungsinya sebagai Badan Pengawas Daerah di Kabupaten Lamongan. Adapun sasaran yang telah dipilih dan ditetapkan indikator sasaran dan indikator kinerja. Indikator tersebut merupakan ukuran kualitatif dan kuantitatif tingkat pencapaian suatu tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebagaimana tolak ukur kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan berdasarkan Rencana Stratejik tahun 2006-2010. Skala pengukuran kinerja tersebut adalah skala ordinal yaitu :

85 – 100 = Sangat Baik / Sangat Berhasil

70 < 85 = Baik / Berhasil

55 < 70 = Kurang Baik / Kurang Berhasil

< 55 = Sangat Kurang Baik / Tidak Berhasil

Sumber : Dokumen LAKIP Inspektorat Kabupaten Lamongan 2010

Berikut akan dijelaskan lebih rinci mengenai data tentang pencapaian sasaran Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Tabel 5

Data Penilaian Pencapaian Sasaran

Inspektorat Kabupaten Lamongan

NO	Sasaran	Skala Ordinal	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik
1	Program Kerja Pemeriksaan Tahunan	83	-	v	-	-
2	Penanganan Kasus pengaduan di lingkungan pemerintah daerah	79	-	v	-	-
3	Pengendalian Manajemen Pelaksanaan Kebijakan KDH	70	-	-	v	-
4	Penanganan Kasus pada wilayah pemerintahan dibawahnya	83	-	v	-	-
5	Koordinasi pengawasan yang lebih komprehensif	70	-	-	v	-
6	Peningkatan Pengawasan Pembangunan Daerah	70	-	-	v	-
7	Pemantauan Pelayanan Publik	82	-	v	-	-
8	Monitoring dan Evaluasi	81	-	v	-	-
9	Evaluasi dan tindaklanjut hasil pemeriksaan	84	-	v	-	-
10	Latihan Pengembangan tenaga pemeriksa dan aparatur pengawasan	84	-	v	-	-

Sumber : Dokumen LAKIP Inspektorat Kabupaten Lamongan 2010

Pada proses pengawasan fungsional oleh aparat pengawas internal pemerintah juga terdapat suatu pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja ini ditetapkan dalam rangka untuk mengetahui dan mengukur tingkat sejauh mana pencapaian kinerja aparat pengawas pada khususnya dan Inspektorat Kabupaten Lamongan pada umumnya dalam melaksanakan proses pengawasan fungsional. Proses pengawasan fungsional yang dimaksud dilakukan ketika aparat pengawas melakukan kegiatan pemeriksaan pada obyek pemeriksaan, dalam hal ini unit kerja, sampai proses penyelesaian Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP).

Pada proses pengawasan ini pengukuran kinerja ditetapkan melalui indikator kinerja kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dengan penjelasan sebagai berikut :

Kualitas :

Sejauh mana hasil temuan saat pemeriksaan berlangsung, benar-benar temuan yang Qualified atau dapat dibuktikan kebenarannya yang merujuk pada kelengkapan administrasi unit kerja (aspek pemeriksaan) dan aturan-aturan yang mengatur atau menjadi dasar hukum jalannya organisasi unit kerja tersebut. Jadi kualitas pengawasan disini ditentukan melalui hasil temuan di lapangan yang benar-benar terbukti/qualified.

Kuantitas :

Ditinjau dari jumlah hasil temuan langsung di lapangan atau unit kerja terperiksa saat pelaksanaan proses pengawasan fungsional.

Ketepatan waktu :

Dilihat pada ketepatan waktu aparat pengawas saat memulai dan mengakhiri proses pengawasan. Di saat proses pengawasan dilakukan sesuai tidak dengan target waktu yang telah ditetapkan yaitu waktu dimulainya proses pengawasan sampai batas akhir pengawasan itu dilakukan oleh aparat pengawas. Selain itu waktu penyusunan LHP juga harus tepat sesuai jadwal yang telah ditentukan sebelumnya untuk dilaporkan ke Bupati.

Penjelasan diatas sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Suharto Agus, SE yang menjabat sebagai Kasubid Pembangunan, yang menyatakan bahwa :

" Khusus pada proses pengawasan itu sendiri, pengukuran kinerjanya ditinjau dari kualitas pengawasan yang berhubungan dengan hasil temuan, apakah bisa dibuktikan, jadi harus yang qualified. Lalu kuantitas yang berhubungan dengan sejauh mana jumlah hasil temuan di lapangan. Setelah itu ketepatan waktu, apakah sesuai dengan target saat mulai pemeriksaan sampai batas akhir pemeriksaan dilakukan. Kalau pemeriksaan dilakukan selama 5 hari ya berarti harus selesai dalam 5 hari tersebut. Kemudian proses penyusunan LHP yang harus tepat sesuai jadwal." (Wawancara, Tanggal 23 Agustus 2011, pukul 09.00 WIB, di Ruang Kerja)

d. Hasil kinerja (hasil temuan) Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan Fungsional.

Hasil pengawasan atau pemeriksaan yang dilakukan oleh aparat pengawas intern pemerintah Inspektorat Kabupaten Lamongan dapat berupa temuan-temuan pelanggaran yang nantinya dapat menjadi satu kasus yang diselesaikan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan. Hasil-hasil temuan pelanggaran ini nantinya

masih akan ditindaklanjuti setelah melewati proses pemeriksaan khusus dan keputusan akhir berada di tangan Bupati selaku pihak yang berwenang mengeluarkan SK (Surat Keputusan). Hasil-hasil temuan dari aparat Inspektorat Kabupaten Lamongan dibedakan menjadi dua macam hasil temuan. Hal ini didasarkan pada sumber hasil temuan yaitu masing-masing pemeriksaan dimana pemeriksaan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan adalah pemeriksaan reguler/rutin dan pemeriksaan khusus/non reguler. Hal ini sesuai dengan apa yang diutarakan oleh Bapak Drs. Gunawan, MM selaku Sekretaris Inspektorat :

" Bahwa hasil temuan pengawasan itu bersumber dari dua pemeriksaan yaitu reguler dan non reguler. Sesuai dengan yang sudah dilampirkan dalam LAKIP tahun 2010, bahwa hasil temuan dari pemeriksaan reguler/rutin sebanyak 1241 temuan yang terbagi dalam beberapa aspek temuan atau pemeriksaan, sementara dari pemeriksaan khusus/non reguler, hasil temuan yang diperiksa sejumlah 189 kasus, yang bila dirinci, ada yang selesai, ada yang masih dalam proses dan menunggu SK Bupati. Sementara ijin perceraian dari PNS, tercatat sebanyak 34 pemohon."
(Wawancara, Tanggal 23 Agustus 2011, Pukul 10.00 WIB, di Ruang Kerja)

Maka dari itu hasil temuan pelanggaran dari dua macam pemeriksaan tersebut juga berbeda. Berikut ini akan dijelaskan hasil temuan dari masing-masing pemeriksaan yang dilakukan oleh aparat pengawas Inspektorat Kabupaten Lamongan selama tahun 2010 yang bersumber pada LAKIP Tahun 2010.

a. Pemeriksaan Reguler/Rutin

Pemeriksaan reguler adalah pemeriksaan yang dilakukan secara rutin dan terprogram setiap tahun pada program kerja Inspektorat Kabupaten Lamongan. Selama kurun waktu tahun 2010, Inspektorat Kabupaten Lamongan telah melaksanakan Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) untuk seluruh unit

kerja di wilayah Pemerintah Kabupaten Lamongan dengan dukungan input dana sebesar Rp 250.000.000 (Dua Ratus Lima Puluh Juta Rupiah) yang terealisasi sebesar Rp 249.420.000 (Dua Ratus Empat Puluh Sembilan Juta Empat Ratus Dua Puluh Ribu Rupiah) dan 25 orang aparat pengawas dari target sebanyak 32 orang aparat pengawas.

Dana tersebut juga tergabung untuk input dana pemeriksaan khusus. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja dari kegiatan pemeriksaan rutin yang merupakan kegiatan utama Inspektorat Kabupaten Lamongan bersama dengan pemeriksaan khusus pada unit-unit kerja atau obyek pemeriksaan yang berjumlah 118 obyek pemeriksaan dari target 136 obyek pemeriksaan bahwa telah ditemukan sebanyak 1241 temuan pelanggaran selama tahun 2010 dengan tindak lanjut sebanyak 1021 buah temuan.

Hasil temuan pelanggaran dari Inspektorat Kabupaten Lamongan tidak hanya pada satu bidang kerja tetapi terbagi dalam semua bidang-bidang kerja yaitu bidang kerja aparatur dan pemerintahan, pembangunan dan sosial ekonomi dan keuangan serta kekayaan daerah. Temuan-temuan tersebut bila dirinci menurut jenis/aspek pemeriksaan pada 118 unit kerja atau obyek pemeriksaan adalah sebagai berikut :

Tabel 6

Jumlah Temuan PKPT Aspek Pemeriksaan Tahun 2010

No	Jenis / Aspek Pemeriksaan	Jumlah Temuan
1	Aspek Tugas Pokok dan Fungsi	356
2	Aspek Keuangan	343
3	Aspek Sumber Daya Manusia	169
4	Aspek Sarana dan Prasarana	123
5	Aspek Metode Kerja	250
	JUMLAH	1241

Sumber : Dokumen LAKIP Inspektorat Kabupaten Lamongan 2010

Hasil temuan ini lebih meningkat dibanding hasil temuan tahun sebelumnya yaitu Tahun 2009 dimana pada tahun 2009 terdapat temuan sebanyak 1017 temuan dan yang ditindaklanjuti sebanyak 650 temuan. Hasil kegiatan pemeriksaan rutin/PKPT selama tahun 2010 bila diindikasikan dengan jumlah tindak lanjut hasil pemeriksaan oleh unit kerja terperiksa yaitu sebesar 82,19 % dari target 85%. Hal ini juga lebih maju dibanding tahun 2009 dimana tindak lanjut temuan hanya mencapai 70%. Peningkatan hasil atau jumlah temuan ini diakibatkan oleh unit kerja yang belum sepenuhnya menguasai materi disamping itu juga adanya peningkatan kompetensi pengawas dari diklat-diklat di bidang pengawasan yang telah diikuti.

Peningkatan ini juga diakibatkan karena peraturan yang sering berubah-rubah sehingga sebagian besar unit kerja tidak mengetahui hal tersebut dan tetap menggunakan peraturan lama dalam menjalankan penyelenngaraan pemerintahan. Seperti yang diutarakan oleh Bapak Mashudi, SH selaku Kasubag. Evaluasi dan Pelaporan yaitu :

" Peningkatan hasil temuan ini biasanya juga akibat dari peraturan yang berubah-rubah sehingga ada unsur ketidaktahuan dari pelaksana unit kerja kalau ada peraturan yang baru mengenai pelaksanaan jalannya pemerintahan daerah." (Wawancara, Tanggal 23 Agustus 2011, Pukul 10.30 WIB, di Ruang Kerja)

b. Pemeriksaan Non Reguler/Khusus

Selain kegiatan pemeriksaan reguler, juga ada kegiatan pemeriksaan non reguler yang juga merupakan kegiatan utama Inspektorat Kabupaten Lamongan. Dalam pemeriksaan ini sebagian besar didasarkan dari adanya laporan pengaduan

masyarakat tentang adanya pelanggaran oleh unit kerja atau penyimpangan yang dilakukan oleh aparatur daerah atau Pegawai Negeri Sipil pada suatu instansi daerah.

Berdasarkan pelaksanaan pemeriksaan non reguler/khusus selama tahun 2010 pada hasil laporan pengaduan masyarakat baik secara langsung atau media cetak melalui Posko Pengaduan Masyarakat sebanyak 189 kasus yang masuk dari target sebanyak 200 kasus. Dari 189 kasus tersebut terdapat 6 kasus yang tidak dapat diproses karena tidak terbukti kebenarannya. Sedangkan sisanya sejumlah 183 kasus terdapat penanganan permasalahannya dengan rincian penanganan kasus sebagai berikut :

Tabel 7

Penanganan Hasil Pemeriksaan Khusus Tahun 2010

No	Penanganan Permasalahan	asusJumlah K
1.	Selesai	80
2.	Proses Inspektorat Lamongan	45
3.	Dikoordinasikan dengan Unit Kerja	37
4.	Sedia Bupati	12
5.	Menunggu SK	9
	JUMLAH	183

Sumber :Dokumen LAKIP Inspektorat Kabupaten Lamongan 2010

Permohonan ijin perceraian dari Pegawai Negeri Sipil termasuk dalam kegiatan pemeriksaan non reguler. Untuk permohonan ijin perceraian dari Pegawai Negeri Sipil di wilayah kerja Pemerintah Kabupaten Lamongan selama tahun 2010 yang laporannya telah masuk pada Inspektorat Kabupaten Lamongan, tercatat sebanyak 43 pemohon. Dengan rincian penanganan permasalahannya sebagai berikut :

Tabel 8

Penanganan Ijin Perceraian PNS Tahun 2010

No.	Penanganan Permasalahan	Jumlah Kasus
1.	Selesai	21
2.	Dalam Proses	22
	JUMLAH	43

Sumber : Dokumen LAKIP Inspektorat Kabupaten Lamongan 2010

2. Upaya yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pengawasan fungsional.

Peningkatan kinerja pada tiap organisasi merupakan hal yang mutlak untuk dicapai dalam setiap pelaksanaan operasional organisasi tersebut. Dengan meningkatkan kinerja suatu organisasi maka tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dapat terwujud secara efektif, efisien, dan ekonomis. Peningkatan kinerja suatu organisasi tidak hanya didukung dengan faktor pendukung dari luar maupun dalam, tetapi juga memerlukan suatu upaya atau langkah yang baik agar kinerja semakin lebih ditingkatkan.

Inspektorat Kabupaten Lamongan juga mengupayakan hal tersebut dengan melalui beberapa cara seperti berikut :

a. Mempertegas Tugas Pokok dan Fungsi Aparat Pengawas Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Pelaksanaan urusan pemerintahan Kabupaten/Kota adalah pelaksanaan urusan Pemerintahan di daerah yang bersifat wajib, pelaksanaan urusan pemerintah yang bersiafat pilihan, pelaksanaan urusan pemerintahan menurut tugas pembantuan. Pengawasan terhadap urusan pemerintahan di daerah dilaksanakan oleh Aparat Pengawas Intern Pemerintah sesuai dengan fungsi dan kewenangannya. Aparat Pengawas Intern Pemerintah disini adalah Inspektorat Kabupaten/Kota. Sedangkan untuk pelaksanaan pengawasan dilakukan oleh pejabat pengawas pemerintah.

Aparat Pengawas Intern Pemerintah melakukan pengawasan sesuai dengan fungsi dan kewenangannya melalui :

1. Pemeriksaan dalam rangka masa berakhirnya masa jabatan Kepala Daerah.
2. Pemeriksaan berkala atau sewaktu-waktu maupun pemeriksaan terpadu.
3. Pengujian terhadap laporan berkala dan atau sewaktu-waktu dari unit/satuan kerja.
4. Pengusutan atas kebenaran laporan mengenai adanya indikasi terjadinya penyimpangan, korupsi, kolusi, dan nepotisme
5. Penilaian atas manfaat dan keberhasilan kebijakan, pelaksanaan program dan kegiatan.
6. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah dan pemerintahan desa.

Dari pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa pengawasan merupakan faktor yang sangat penting dalam pelaksanaan urusan pemerintahan. Maka dari itu pelaksanaan pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintah Daerah harus berpedoman pada rencana tahunan penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Selaras dari pernyataan terebut dipertegas dengan wawancara dengan Bapak Drs. Ismunawan, MM selaku Inspektur Kabupaten Lamongan yang mengatakan bahwa :

"Saya sebagai Inspektur Kabupaten Lamongan disini menegaskan bahwa Inspektorat bertugas mengawasi, memonitoring, terhadap penyelenggaraan Pemerintah Daerah serta memberi pembinaan terhadap proses penyelenggaraan pemerintah daerah, mengingat dalam proses penyelenggaraan pemerintahan daerah pasti diwarnai dengan adanya proses penyalahgunaan kekuasaan atau wewenang, seperti saat ini yang lagi marak-maraknya adalah kasus korupsi. Oleh sebab itu disinilah titik ketegasan saya untuk lebih mempertegas tugas pokok fungsi dan kedudukan Inspektorat sehingga kinerja yang dihasilkan Inspektorat sendiri bisa efektif."
(Wawancara, Tanggal 7 September 2011, Pukul 09.00, di Ruang Inspektur)

Dari wawancara diatas maka sudah jelas apa sebenarnya yang menjadi tugas, pokok, fungsi dari Inspektorat dimana keberadaannya sangat dibutuhkan dalam pemerintah daerah.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lamongan Nomor 04 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Lamongan, mengemukakan bahwa Inspektorat Kabupaten Lamongan merupakan salah satu Lembaga Teknis Daerah. Inspektorat Kabupaten Lamongan merupakan unsur penunjang Pemerintah Kabupaten Lamongan di bidang pengawasan yang dipimpin oleh seorang Inspektur yang dalam tugasnya secara langsung bertanggunggjawab kepada Bupati. Inspektorat mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah di Bidang Pengawasan serta tugas

pembantuan/dekonsentrasi yang dilimpahkan pemerintah. Dalam melaksanakan tugasnya Inspektorat memiliki fungsi :

10. Perumusan Kebijakan Teknis Bidang Pengawasan;
11. Pelayanan Penunjang Penyelenggaraan Pemerintah Daerah dibidang Pengawasan;
12. Pelaksanaan Pemeriksaan terhadap tugas Pemerintah Daerah yang meliputi Pemerintahan, Organisasi, Keuangan, Peralatan, Perlengkapan, dan BUMD, Pembangunan, Aparatur, Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat, Perekonomian Daerah dan Kesejahteraan Masyarakat;
13. Pengujian dan Penilaian atas laporan berkala atau sewaktu-waktu dari setiap tugas perangkat daerah;
14. Pengusutan mengenai kebenaran laporan atau pengaduan hambatan, penyimpangan, atau penyalahgunaan tugas perangkat daerah;
15. Pembinaan tenaga fungsional pengawasan di lingkungan Inspektorat;
16. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas;
17. Pelaksanaan ketatausahaan dan rumah tangga Inspektorat;

Sedangkan Inspektorat memiliki susunan organisasi yang terdiri dari Inspektur, Sekretaris (Bag.Perencanaan, Bag.Evaluasi dan Pelaporan, Bag.Administrasi dan Umum), IRBANWIL I, II, III, IV (Bid.Pemerintahan, Bid.Pembangunan, Bid.Kemasyarakatan). Adapun masing-masing tugas pokok dan fungsinya sudah diatur dalam Peraturan Bupati Lamongan Nomor 44 Tahun 2008, seperti yang tertulis dibawah ini :

5. Inspektur

Mempunyai tugas merumuskan kebijakan teknis dan strategis pelaksanaan pengawasan urusan pemerintahan di daerah serta pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa.

6. **Sekretariat**

Mempunyai tugas menyiapkan bahan koordinasi pengawasan dan memberikan pelayanan administratif dan fungsional kepada semua unsur lingkungan Inspektorat. Adapun fungsinya adalah

- Penyiapan bahan koordinasi dan pengendalian rencana dan program kerja pengawasan.
- Penghimpunan, pengelolaan, penilaian dan penyimpanan laporan hasil pengawasan aparat pengawasan fungsional daerah.
- Penyusunan bahan data dalam rangka pembinaan teknis fungsional.
- Penyusunan, penginventarisasian dan pengkoordinasian data dalam rangka penatausahaan proses penanganan pengaduan.
- Pelaksanaan urusan kepegawaian, keuangan, surat menyurat dan rumah tangga.
- Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

d. Sub Bagian Perencanaan, mempunyai tugas :

- Melakukan pengkoordinasian penyiapan rencana/program kerja pengawasan dan fasilitasi.
- Melakukan penyusunan anggaran Inspektorat.

- Melakukan penyiapan laporan dan statistik Inspektorat.
- Melakukan penyiapan peraturan perundang-undangan.
- Melakukan dokumentasi dan pengolahan data pengawasan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

e. **Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan**, mempunyai tugas :

- Melakukan penginventarisasian hasil pengawasan dan tindak lanjut hasil pengawasan.
- Melakukan pengadministrasian laporan hasil pengawasan.
- Melakukan pelaksanaan evaluasi hasil pengawasan.
- Melakukan penyusunan statistik hasil pengawasan.
- Melakukan penyelenggaraan kerja sama pengawasan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

f. **Sub Bagian Administrasi dan Umum**, mempunyai tugas :

- Melakukan pengelolaan urusan tata usaha, surat menyurat dan kearsipan.
- Melakukan pengelolaan administrasi, inventarisasi, pengkajian dan analisis pelaporan.
- Melakukan pengelolaan urusan kepegawaian.
- Melakukan pengelolaan urusan perlengkapan dan rumah tangga.
- Melakukan urusan pengelolaan keuangan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

7. **Inspektur Pembantu Wilayah,** mempunyai fungsi :

- Pengusulan program pengawasan di wilayah.
- Pengoordinasian pelaksanaan pengawasan.
- Pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah.
- Pemeriksaan, pengusutan , pengujian dan penilaian tugas pengawasan.
- Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

d. Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Pembangunan, mempunyai tugas:

- Melakukan pengusulan program pengawasan bidang pembangunan.
- Melakukan pengoordinasian pelaksanaan pengawasan bidang pembangunan.
- Melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pembangunan.
- Melakukan pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan bidang pembangunan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Inspektur Pembantu Wilayah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

e. Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Pemerintahan, mempunyai tugas:

- Melakukan pengusulan program pengawasan bidang pemerintahan.
- Melakukan pengoordinasian pelaksanaan pengawasan bidang pemerintahan.
- Melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pemerintahan.
- Melakukan pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan bidang pemerintahan.

- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Inspektur Pembantu Wilayah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

f. Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Kemasyarakatan, mempunyai tugas :

- Melakukan pengusulan program pengawasan bidang kemasyarakatan.
- Melakukan pengoordinasian pelaksanaan pengawasan bidang kemasyarakatan.
- Melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang kemasyarakatan.
- Melakukan pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan bidang kemasyarakatan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Inspektur Pembantu Wilayah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sesuai dengan uraian diatas mengenai Peraturan Bupati Lamongan Nomor 44 Tahun 2008 tentang Kedudukan, Tugas dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Lamongan telah dijabarkan secara jelas mengenai tugas dan fungsi masing-masing bagian sesuai dengan bidang dan ruang lingkup. Selaras dengan pernyataan tersebut juga dijelaskan oleh Bapak Drs. Gunawan, MM selaku sekretaris Inspektorat yang mengatakan bahwa :

" Dalam meningkatkan kinerjanya Inspektorat telah melakukan beberapa cara, salah satunya yaitu dengan mempertegas tugas, pokok dan fungsi secara jelas. Hal ini sudah diatur dalam Peraturan Bupati sehingga dalam melakukan kinerja tidak boleh keluar dari apa yang sudah ditentukan. Seperti saya ini sebagai sekretaris, saya harus melakukan tugas sesuai dengan yang sudah ditentukan, begitu juga dengan lainnya menyesuaikan dengan tugasnya masing-masing sehingga kinerja dari Inspektorat dapat memperoleh hasil yang maksimal." (Wawancara, Tanggal 7 September 2011, Pukul 09.00, di Ruang Kerja)

Dari pernyataan diatas maka ditarik kesimpulan bahwa sudah jelas tertuang dalam peraturan Bupati mengenai tugas pokok dan fungsi Inspektorat Kabupaten Lamongan mulai dari Inspektur sampai dengan Sub.Bidangnya. Namun permasalahan yang ada disana adalah hanya perlu mempertegas lagi tentang tugas pokok dan fungsi dari Inspektorat Kabupaten Lamongan agar tidak lagi ada penyimpangan atau pelanggaran serta untuk mencapai hasil kinerja yang efektif dan efisien.

b. Peningkatan Kualitas Aparat Pengawasan.

Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan sebagai Badan Pengawas Daerah adalah ujung tombak pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan Pemerintah Daerah dalam rangka pembangunan daerah yang ditujukan pada suatu masyarakat yang bertempat tinggal dalam suatu wilayah tertentu yang secara kelembagaan maupun operasionalnya ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Berdasarkan ketentuan tersebut, Inspektorat mempunyai kewenangan dan tanggung jawab memberikan pembinaan dan pengawasan kepada seluruh perangkat daerah yang secara administrasi di wilayah kerjanya.

Pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi Pemerintah dalam mewujudkan pembangunan daerah, dimana terwujudnya pembangunan di daerah adalah salah satu dari momentum pokok pembangunan daerah. Adapun yang dimaksud penyelenggaraan pengawasan pemerintahan daerah adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar pemerintahan daerah dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dan sebagaimana kita ketahui

bahwa pengawasan penyelenggaraan pemerintah daerah merupakan faktor utama bagi peningkatan dan pencapaian tujuan nasional pemerintah daerah. Salah satu syarat untuk dapat dikatakan sebagai Aparat Pengawas Pemerintah yang baik adalah Aparat Pengawasan Pemerintah yang berkualitas. Adapun untuk mengukur kualitas pengawasan menggunakan beberapa faktor :

1. Penyusunan PKPT (Program Kerja Pemeriksaan Tahunan) atas penyelenggaraan pemerintahan daerah.
2. Kegiatan pemeriksaan dilakukan berdasarkan Daftar Materi Pemeriksaan meliputi :
   a. Pemeriksaan secara berkala dan komprehensive terhadap kelembagaan, pegawai daerah, keuangan daerah, barang daerah, dan urusan pemerintahan.
   b. Pemeriksaan dana dekonsentrasi
   c. Pemeriksaam tugas pembantuan
   d. Pemeriksaan terhadap kebijakan pinjaman dan hibah luar negeri.
3. Kegiatan monitoring dan evaluasi dilakukan terhadap administrasi umum pemerintahan dan urusan pemerintahan berdasarkan pedoman teknis.

Adapun dari beberapa dimensi kualitas yang digunakan sebagai alat ukur dalam meningkatkan kualitas pengawasan lebih dititik beratkan pada tiga poin utama yaitu peningkatan kemampuan pengawas, peningkatan kedsiplinan pengawas dan peningkatan sarana dan prasarana. Dari segi peningkatan kemampuan pegawai bila dilihat dari dimensi kualitas pelayanan meliputi kedisiplinan, daya tanggap, jujur, empati, ketepatan, efektif, efesien, ekonomis dalam melaksanakan pengawasan. Pada peningkatan kedisiplinan petugas dalam dimensi kualitas

pelayanan yaitu bukti langsung, berwujud, kelengkapan, kemudahan dalam melaksanakan pengawasan, kedisiplinan dan kejujuran dalam melaksanakan pengawasan, serta atribut pendukung pengawasan lainnya. Dalam penyelenggaraan pengawasan terkait dengan penyediaan sarana dan prasarana juga dibutuhkan adanya kesesuaian pengawasan dengan ilmu dan teknologi mutakhir, yang sesuai dengan kebutuhan pemerintah daerah.

Dari pernyataan diatas bisa disimpulkan agar peningkatan kualitas tercapai maka diperlukan suatu peningkatan kemampuan aparat pengawasan dimana juga harus diimbangi dengan peningkatan kedisiplinan aparat pengawas yang antara keduanya saling mempengaruhi satu sama lain.

Inspektorat Kabupaten Lamongan sebagai salah satu sarana penyelenggaraan pengawasan yang berada di Pemerintah Daerah Kabupaten Lamongan, maka dituntut untuk lebih meningkatkan kualitas pengawasan agar tetap menjadi idola aparat pengawasan bagi pemerintah daerah. Oleh karena itu Inspektorat Kabupaten Lamongan berupaya untuk tetap menjaga dan meningkatkan kualitas pengawasan melalui :

1. Peningkatan Kemampuan Pegawai Pengawasan

Penyelenggaraan pengawasan yang termasuk dalam kelompok penyelenggaraan pengawasan pemerintah daerah umumnya dikelola secara bersama-sama dalam satu organisasi dengan tujuan utamanya untuk memelihara dan meningkatkan pengawasan serta mencegah terjadinya penyimpangan tugas pokok dan fungsinya dalam pemerintahan daerah, untuk itu diperlukan profil aparat pengawas yang profesional dan mempunyai kinerja berkualitas serta bersertifikat.

Profil aparat pengawas yang profesional dan bersertifikat merupakan suatu tampilan aparat pengawas secara utuh dalam melaksanakan aktivitas penyelenggaraan pengawasan sesuai dengan kode etik dan standar penyelenggaran pengawasan yang telah ditetapkan. Beberapa ukuran yang digunakan dalam mengukur kemampuan atau keterampilan aparat pengawasan, antara lain adalah :

a. Daya tanggap aparat pengawasan terhadap setiap penyimpangan yang terjadi.
b. Kecepatan dan ketepatan aparat pengawasan dalam melaksanakan pengawasan/pemeriksaan.
c. Ketelitian dan kecermatan aparat pengawasan dalam menganalisis obyek pemeriksaan.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas sama seperti yang diutarakan oleh Bapak Suharto Agus, SE selaku Kasubid. Pembangunan mengatakan bahwa

" Upaya yang dilakukan Inspektorat dalam meningkatkan kinerjanya salah satunya adalah dengan cara peningkatan kemampuan pegawai pengawasan. Karena disini aparat pengawasan langsung bertugas mendatangi obyek pemeriksaan sehingga apabila aparat tidak berkualitas ditakutkan akan dikelabuhi oleh pihak terperiksa oleh karena itu aparat pengawas dituntut memenuhi kriteria-kriteria yang sudah ditentukan agar pelaksanaan pengawasan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, serta tentunya akan menghasilkan yang berkualitas."
(Wawancara, Tanggal 7 September 2011, Pukul 10.00, Di Ruang Kerja)

Bapak Drs. Fadheli Purwanto, MM selaku Irbanwil I juga mengatakan bahwa :

"Peningkatan Kemampuan Pegawai Pengawasan disini sangatlah penting sekali mengingat hal tersebut merupakan salah satu indikator yang mempengaruhi keberhasilan kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan."

"Saya disini sebagai Inspektur Pembantu Wilayah I dalam bertugas melakukan pemeriksaan langsung berpedoman pada PKPT (Program Kerja Pemeriksaan Tahunan) yang sudah terjadwal dan disesuaikan dengan Irbanwil masing-masing.

Kemudian laporan hasil pemeriksaan direkomendasikan untuk ditindaklanjuti serta di evaluasi."
(Wawancara, Tanggal 7 September 2011, Pukul 10.30 di Ruang Irbanwil I)

Sejalan dengan pendapat Bapak Fadheli selaku Irbanwil I, Bapak Faizal Khadafi selaku seorang pengguna anggaran APBD unit satuan kerja bagian Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan mengatakan bahwa :

" Inspektorat dalam melakukan Pemeriksaan disesuaikan dengan PKPT satu tahun sekali dan Laporan Penggunaan keuangan APBD setiap sebulan sekali dilaporkan kepada Inspektorat untuk diperiksa, setelah itu laporan hasil pemeriksaan diterima/ditanggapi seluruh temuan penyimpangan yang terjadi bila ada tetap ditindak lanjuti."
(Wawancara, Tanggal 7 September 2011, Pukul 10.45, di Ruang Irbanwil I)

Dari hasil wawancara dengan Bapak Fadheli selaku yang memeriksa dan Bapak Faizal selaku staf Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan yang diperiksa dapat diketahui bahwa aparat pengawasan yang melaksanakan pengawasan telah memiliki kemampuan kerja yang baik namun belum memadai sesuai perkembangan sehingga hasil pemeriksaan belum dikatakan optimal.

Dalam mengukur tingkat kemampuan profesionalisme aparat pengawasan bisa dinilai dari tingkat pendidikan dan pengalaman. Hal ini dikarenakan tingkat pendidikan berpengaruh terhadap tingkat keberhasilan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap pelaksanaan pengawasan kepada setiap perangkat daerah. Dengan pendidikan yang cukup memadai maka para aparat diharapkan untuk dapat melaksanakan pengawasan yang mampu memberikan kontribusi kepada seluruh perangkat daerah, sehingga dapat dikatakan sebagai aparat pengawasan yang berkualitas. Untuk mengetahui tingkat pendidikan pegawai dapat dilihat pada Tabel 9 berikut ini.

Tabel 9

Tingkat Kependidikan Pegawai Inspektorat

Kabupaten Lamongan

NO	JABATAN	DIKLAT	PENDIDIKAN
1.	Inspektur	Spamen/Diklat PIM	S2
2.	Sekretaris	Spama/Diklat PIM	S2
3.	Kasubag.Perencanaan	Spadya/Diklat PIM	S1
4.	Kasubag.Evaluasi	Spama/Diklat PIM	S1
5.	Kasubag.Administrasi	Spama/Diklat PIM	S1
6.	Irbanwil I	Adum /Diklat PIM	S2
7.	Irbanwil II	Orpadnas/Diklat PIM	S2
8.	Irbanwil III	Sepada /Diklat PIM	S2
9.	Irbanwil IV	Sepada /Diklat PIM	S2
10.	Kasie Bid Pembangunan I	Adum /Diklat PIM	S1
11.	Bid Pembangunan II Kasie	Adum /Diklat PIM	S1
12.	Kasie Bid Pembngunan III	Sepala /Diklat PIM	S2

13.	Kasie Bid Pembngunan IV	Adum /Diklat PIM	S1
14.	Kasie Bid Pemerinthan I	Sepada /Diklat PIM	S2
15.	Kasie Bid Pemerinthan II	Sepala /Diklat PIM	S1
16.	Bid Pemerinthan III Kasie	Adum /Diklat PIM	S2
17.	Kasie Bid Pemerinthan IV	ADUMLA/Adum	S1
18.	Kasie Bid Kemasyarktan I	Sepada/Diklat PIM	S1
19.	Kasie Bid Kemasyarktn II	Sepala /Diklat PIM	S1
20.	Kasie Bid Kemasyarktn III	Sepada /Diklat PIM	S1
21.	Kemasyarktn IV Kasie Bid	Adum /Diklat PIM	S1
22.	Staf	-	S1
23.	Staf	-	S1
24.	Staf	-	S1
25.	Staf	-	S1
26.	Staf	-	S1
27.	Staf	-	D3
28.	Staf	-	S1
29.	Staf	-	SMA
30.	Staf	-	SMA
31.	Staf	-	SMA
32.	Staf	-	SMA
33.	Staf	-	SMA
34.	Staf	-	SMA

35.	Staf	-	SMA
36.	Staf	-	S1
37.	Staf	-	S1
38.	Staf	-	S1
39.	Staf	-	S1
40.	Staf	-	SMA
41.	Staf	-	S1
42.	Staf	-	S1
43.	Staf	-	SMA
44.	Staf	-	SMA
45.	Staf	-	SMA
46.	Staf	-	SMA

Sumber : Arsip Inspektorat Kabupaten Lamongan

Dari Tabel 9 dapat dilihat tingkat pendidikan dari masing-masing aparat pengawasan yang ada di Inspektorat Kabupaten Lamongan sudah memenuhi standar dan diharapkan mampu melaksanakan pengawasan sebaik mungkin. Pendidikan dan Pelatihan yang diikuti oleh pegawai Inspektorat Kabupaten Lamongan diselenggarakan oleh pusat maupun daerah, namun untuk pendidikan, Inspektorat hanya memberi biaya pada pegawai yang terpilih dan lolos seleksi oleh pusat sedangkan pegawai yang ingin melanjutkan pendidikan sendiri maka Inspektorat hanya akan memberikan ijin. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Ahmad Syafi'i SH.MM selaku Irbanwil II :

"Pegawai yang lolos seleksi dari pusat akan diberikan ijin dan dibiayai untuk melanjutkan pendidikan sedangkan diklat-diklat yang ada biasanya diselenggarakan baik dari pusat maupun daerah. Semua hal tersebut diharapkan bisa mendorong untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar hasil kinerja yang diharapkan berkualitas." (Wawancara, Tanggal 7 September 2012, Pukul 11.00 WIB, di Ruang Irbanwil II)

Selain tingkat pendidikan, pengalaman kerja juga dianggap sangat berpengaruh dalam proses pengawasan kepada perangkat daerah, karena dengan pengalaman yang cukup maka aparat pengawasan tersebut akan mengetahui dengan tepat tugas, kewenangan dan tanggungjawabnya. Untuk lebih jelasnya mengenai pengalaman kerja dapat dilihat pada Tabel 10 berikut.

Tabel 10

Pengalaman Kerja Pegawai Inspektorat

Kabupaten Lamongan

NO	Masa Kerja	Jumlah Pegawai
1.	0 – 5	11
2.	6 – 10	10
3.	11 – 15	12
4.	16 – 20	8
5.	21 – 25	5
	JUMLAH	46

Sumber :Arsip Inspektorat Kabupaten Lamongan

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pengalaman kerja pegawai dengan tingkat tertinggi adalah antara 11 – 15 tahun sebanyak 12 pegawai, kemudian 0 – 5 tahun sebanyak 11 pegawai, 6 – 10 tahun sebanyak 10 pegawai, 16 – 20 tahun sebanyak 8 pegawai, 21 – 25 tahun sebanyak 5 pegawai.

2. Peningkatan Disiplin Pegawai Pengawasan

Sumber Daya Manusia merupakan kunci sukses dalam setiap pelaksanaan penyelenggaraan pengawasan. Maka dari itu keberhasilan pelaksanaan pengawasan tersebut diperlukan kualitas Sumber Daya Manusia yang memadai dan tentunya peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia tersebut harus diikuti oleh peningkatan kedisiplinan. Agar peningkatan kualitas tercapai maka diperlukan suatu peningkatan kemampuan pegawai yang juga harus diimbangi dengan peningkatan kedisiplinan pegawai yang antara keduanya saling mempengaruhi satu sama lain.

Pembentukan terhadap perilaku dan sikap petugas merupakan hal yang mutlak perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi. Pentingnya hal ini menyangkut etos kerja yang mendukung ke arah kedisiplinan yang nantinya diharapkan menunjang bagi tercapainya tujuan organisasi itu sendiri.

Disiplin secara umum dapat diartikan sebagai ketaatan terhadap segala peraturan yang berlaku, mengenai disiplin itu ada 2 jenis disiplin yang sangat dominan dalam usaha menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, termasuk Inspektorat Kabupaten Lamongan sebagai Badan Pengawas Daerah atau organisasi pelaksana pengawasan. Kedua jenis disiplin tersebut adalah :

1. Disiplin dalam hal waktu, yaitu berkaitan dengan kepatuhan aparat pengawasan terhadap jam kerja atau waktu kerja, dimana hal itu akan berdampak pada ketepatan waktu pelaksanaan pengawasan.
2. Disiplin dalam hal kerja, yaitu berkaitan dengan kepatuhan dan tanggungjawab aparat pengawasan dalam mengerjakan segala tugas dan kewajibannya.

Kedua jenis disiplin ini merupakan kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dan saling mempengaruhi. Disiplin waktu tanpa disadari disiplin kerja tidak ada artinya. Dengan kata lain tidak ada hasil sesuai dengan ketentuan organisasi. Sebaliknya disiplin kerja tanpa didasari dengan disiplin waktu tidak ada manfaatnya. Oleh karena itu keduanya harus dilakukan bersama-sama.

Berkaitan dengan ketepatan waktu pelayanan, menurut Ibu Idawati, SE selaku Kasubag Perencanaan menyatakan bahwa

" Disiplin pegawai dalam melakukan kinerja sangatlah penting guna untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas. Adapun disiplin itu bisa dinilai dari 2 segi yaitu disiplin kerja dan disiplin waktu. Kedua hal tersebut saling berpengaruh antara satu sama lain. Contoh konkritnya disini seperti pemeriksaan yang dilakukan oleh unit kerja harus sesuai dengan PKPT yang sudah terjadwal serta ditetapkan dengan menerbitkan surat tugas kepada tim unit kerja pemeriksa."
(Wawancara, Tanggal 7 September 2011, pukul 11.30 WIB, di Ruang Kerja)

Senada dengan pernyataan diatas, berikut wawancara dengan Bapak Mashudi, SH selaku Kasubag Evaluasi dan Pelaporan.

"Saya menerima setiap hasil pemeriksaan baik PKPT maupun non PKPT dari tim unit kerja pemeriksa namun belum semua LHP yang saya terima itu diserahkan tepat waktu."
(Wawancara, 7 September 2011, pukul 11.45 WIB, di Ruang Kerja)

Untuk dapat mencapai pelaksanaan penyelenggaraan pengawasan yang berkualitas, maka perlu dilakukan pembinaan untuk meningkatkan kedisiplinan para petugas, pada dasarnya dalam hal disiplin apapun juga terdapat beberapa faktor yang dapat menumbuhkan dan memelihara disiplin yaitu berupa kesadaran, keteladanan dan adanya ketaatan terhadap peraturan yang berlaku. Sedangkan unsur-unsur yang dapat digunakan dalam rangka membina disiplin kerja yaitu sanksi, perilaku pemimpin, motivasi, pendidikan dan pelatihan.

Evaluasi kedisiplinan pegawai dapat diketahui dari absensi, laporan hasil kerja yang dilakukan para pegawai dan koreksi pegawai lainnya. Setiap pegawai berhak untuk mengoreksi pegawai lainnya. Misalnya pegawai A melaporkan tindakan pegawai B yang dalam kerjanya tidak menggunakan waktunya dengan baik, tidak langsung melaksanakan tugas pengawasan yang ada, tetapi malah sering menunda-nunda pelaksanaan pengawasan, begitu juga sebaliknya. Jadi setiap pegawai mempunyai hak yang sama untuk saling mengoreksi. Seperti hasil wawancara dengan Ibu Rulyatiningsih selaku Kasubag. Adm dan Umum, berikut penuturannya :

"Evaluasi tentang kedisiplinan pegawai dapat dilihat melalui absensi, ketepatan waktu pada saat datang dan pulang, hasil laporan kerja serta hasil koreksi dari pegawai lain. Disini, setiap pegawai dapat memberikan koreksinya kepada pegawai yang lain dan dapat saling mengingatkan." (Wawancara, Tanggal 8 September 2011, pukul 09.00 WIB, di Ruang Kerja)

Pembinaan kedisiplinan pegawai tersebut dilakukan semata-mata untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan penyelenggaraan pengawasan. Pengevaluasian disiplin kerja yang dilakukan dengan cara seperti yang disebutkan diatas mempunyai kelemahan dan kelebihan. Kelemahannya bila pegawai mempunyai hak yang sama, maka kemungkinan terjadinya saling tuding menuding atau saling menyalahkan mudah terjadi. Tetapi kelebihannya dengan begitu pegawai akan lebih disiplin sebab akan merasa diawasi oleh pegawai yang lain.

Pembinaan disiplin pegawai yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan dilakukan pada saat rapat rutin yang dilaksanakan sebulan dua kali, dimana pada saat itu akan dievaluasi tentang kedisiplinan dari semua para pegawai yang ada di Inspektorat Kabupaten Lamongan. Hal tersebut sesuai dengan

penuturan Bapak Drs. Gunawan, MM selaku Sekretaris Inspektorat Kabupaten Lamongan :

"Setiap sebulan dilakukan dua kali rapat rutin di Inspektorat Kabupaten Lamongan ini dengan tujuan untuk mengevaluasi kedisiplinan pegawai. Untuk meningkatkan disiplin pegawai akan dilakukan pendekatan, pembinaan, serta pemberian motivasi kepada mereka, terutama pegawai yang kurang disiplin dengan menyisipkan beberapa saran serta nasehat sehubungan tugas dan kewajibannya agar disiplin kerja tetap terjaga dan dapat ditingkatkan. Hal tersebut dilakukan juga semata-mata untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas."
(Wawancara, 8 September 2011, pukul 09.30 WIB, di Ruang Kerja)

c. Pengadaan Sarana dan Pasarana yang lebih memadai.

Fungsi sarana dan prasarana sebagai alat untuk membantu melaksanakan pekerjaan dan berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang berhubungan dengan organisasi kerja. Mengingat pentingnya sarana dan prasarana dalam meningkatkan kualitas pelayanan maka sudah sewajarnya apabila Inspektorat Kabupaten Lamongan harus berusaha keras dalam meningkatkan sarana dan prasarana yang memadai. Tersedianya sarana dan prasarana di dalam maupun di luar dapat menimbulkan rasa puas dalam diri Inspektorat terhadap aparat pengawasan yang dilaksanakan. Sarana dan prasarana yang memadai dan representatif mutlak diperlukan oleh suatu organisasi dalam menunjang kelancaran tugasnya walaupun suatu organisasi memiliki personil yang baik belum tentu akan dapat mencapai tujuan organisasi secara maksimal apabila tidak ditunjang oleh sarana pelayanan yang memadai.

Dalam rangka melakukan pemeriksaan atau pengawasan, maka diperlukan dukungan sarana dan prasarana yang memadai, sehingga akan menunjang kelancaran pelaksanaan pengawasan atau pemeriksaan. Dukungan sarana dan prasarana ini sangat penting, karena walaupun instansi memiliki personil dan

struktur organisasi yang baik, belum tentu akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan apabila tidak didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai.

Sarana dan prasarana yang ada di Inspektorat Kabupaten Lamongan dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Sarana dan Prasarana Penunjang Pengawasan

   Sarana dan prasarana penunjang pemeriksaan/pengawasan adalah semua sarana atau fasilitas yang secara langsung berkaitan dengan pelaksanaan penyelenggaraan pemeriksaan. Adapun sarana dan prasarana pengawasan yang dimiliki Inspektorat Kabupaten Lamongan adalah seperti Komputer, Lemari Arsip, Sepeda Motor, Mobil Dinas.

2. Sarana dan Prasarana Penunjang Non Pengawasan

   Sarana dan prasarana penunjang non pengawasan adalah segala yang merupakan penunjang terselenggaranya proses pelaksanaan pengawasan. Adapun sarana dan prasarana penunjang non pengawasan yang dimiliki Inspektorat Kabupaten Lamongan adalah sebagai berikut :

   - Gedung Inspektorat Kabupaten Lamongan dibangun terdiri dari beberapa tempat dan ruangan kerja yaitu :

     1. Ruang Inspektur
     2. Ruang Sekretaris
     3. Ruang Tata Usaha
     4. Ruang Irbanwil I
     5. Ruang Irbanwil II

6. Ruang Irbanwil III
7. Ruang Irbanwil IV
8. Ruang Pemeriksaan
9. Ruang Tamu
10. Mushola
11. Dapur
12. Kamar Mandi
13. Tempat Parkir
14. Pertokoan Koperasi
15. Pendopo

- Sarana Komunikasi :
  1. Telepon
  2. Fax
  3. Website
- Sarana Transportasi :
  1. Kendaraan Roda 2
  2. Kendaraan Roda 4

Dengan tersedianya sarana dan prasarana atau fasilitas kerja yang memadai baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya maka pengawas akan dapat melaksanakan tugas, tanggungjawab dan kewajibannya dengan baik. Namun untuk lebih melengkapi sarana dan prasarana yang dapat menunjang pelaksanaan pengawasan, Inspektorat Kabupaten Lamongan dengan memperoleh dana atau

anggaran dari APBD mengadakan beberapa perbaikan dan kegiatan pengadaan sarana dan prasarana yang dapat dilihat pada Tabel 11 berikut.

Tabel 11

Pengadaan Sarana dan Prasarana Pada Inspektorat Kabupaten Lamongan

No	Nama Barang	Jumlah
1.	Meja Kerja	53
2.	Kursi Kerja	53
3.	Komputer	18
4.	AC	8
5.	Ruang Pemeriksaan	1
6.	Mobil Dinas	6
7.	Sepeda Motor	15
8.	Lemari Arsip	15
9.	TV	2
10.	Telepon	2
11.	Fax	1
12.	Printer	14
13.	Laptop	8

Sumber : Dokumen LAKIP Inspektorat Kabupaten Lamongan 2010

Selain dengan penambahan gedung dan pengadaan perlengkapan guna meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelaksanaan pengawasan. Inspektorat Kabupaten Lamongan juga berupaya mencukupi berbagai kebutuhan lainnya untuk menunjang pelaksanaan pengawasan misalnya sarana transportasi yang memadai guna kelancaran tugas yang dilaksanakan. Pemenuhan kebutuhan tersebut adalah dengan mengusulkan perencanaa pengadaan sarana transportasi kepada tingkat

yang lebih tinggi (Sekretariat Pemerintah Daerah) yang didasarkan pada banyaknya hambatan yang terjadi karena kurang memadainya sarana transportasi.

Oleh karena itu staf pengelola program di Inspektorat Kabupaten Lamongan harus mampu menguasai teknik-teknik perencanaan agar perencanaan pengadaan barang dan jasa akan lebih mendekati kebutuhan nyata sesuai dengan perkembangan masalah sarana transportasi yang berkembang di lapangan. Hal ini sesuai dengan penuturan Ibu Idawati SE. Selaku Kasubag. Perencanaan yang mengatakan bahwa :

> "Perencanaan pengadaan dan perlengkapan yang ada di Inspektorat Kabupaten Lamongan disesuaikan dengan kebutuhan pegawai baik dalam kantor maupun luar kantor dan yang berkembang di wilayah kerja Inspektorat oleh karena itu setiap perencanaan pengadaan barang dan jasa yang diusulkan kepada Sekretariat Daerah pasti akan direalisasikan, mengingat pengadaan sarana transportasi juga merupakan kebutuhan yang penting dalam kelancaran pelaksanaan pengawasan."
> (Wawancara, Tanggal 8 September 2011, Pukul 10.00 WIB, di Ruang Kerja)

3. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional.

Setiap organisasi yang fleksibel akan selalu mudah mendapat pengaruh dari keadaan lingkungan dalam maupun luar organisasi tersebut. Keadaan lingkungan dari luar maupun dari dalam memberikan pengaruh atas keberhasilan pencapaian kinerja suatu organisasi. Kekuatan diri dan ketahanan organisasi dalam menghadapi dan memanfaatkan seluruh faktor dari luar maupun dari dalam merupakan modal sukses mencapai keberhasilan sehingga dalam hal ini organisasi perlu untuk

mengenali lingkungan sekitarnya, baik dari dalam diri organisasi maupun dari luar organisasi.

Adanya faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat kinerja dari suatu organisasi dapat memberi pengaruh yang signifikan terhadap perkembangan organisasi tersebut. Dengan adanya faktor pendukung, maka kinerja organisasi akan lebih mudah dan menjadi modal penting menuju keberhasilan. Tetapi dalam tiap organisasi juga dapat kita temui faktor penghambat yang bisa menghambat organisasi dalam rangka mencapai tujuan.

Pada Inspektorat Kabupaten Lamongan ternyata juga kita temui adanya faktor pendukung dan penghambat kinerja organisasi sebagai berikut.

a. Faktor Pendukung

Faktor-faktor pendukung kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan baik dari luar maupun dari dalam, memberikan suatu kontribusi positif bagi upaya peningkatan kinerja organisasi. Hal ini disadari betul oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan sehingga pada dasarnya faktor pendukung ini selalu dianggap sebagai salah satu modal penting organisasi yang harus selalu dijaga keberadaannya, untuk menuju keberhasilan tercapainya tujuan organisasi.

Faktor-faktor pendukung kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan adalah sebagai berikut :

1. Pendidikan Pegawai Inspektorat Kabupaten Lamongan.

   Pendidikan merupakan proses belajar yang dilakukan secara sadar dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Dengan demikian

pendidikan yang dimiliki oleh pegawai Inspektorat Kabupaten Lamongan sangat berpengaruh terhadap proses pelaksanaan penyelenggaraan pengawasan kepada Unit Perangkat Daerah. Pada Tabel 9 mengenai tingkat pendidikan pegawai di Inspektorat Kabupaten Lamongan diketahui bahwa tingkat pendidikannnya rata-rata sudah memenuhi standar dan sesuai dengan tugas yang mereka emban. Dimana dengan tingkat pendidikan yang memadai, maka diharapkan akan tercapai keberhasilan dalam melaksanakan pengawasan yang berkualitas. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Drs. Duta Jaya, MM selaku Irbanwil III yang menyatakan bahwa :

"Faktor Pendidikan merupakan faktor pendukung kinerja dari Inspektorat. Tingkat pendidikan pegawai baik yang diperoleh secara formal maupun non formal sangatlah bermanfaat dan berpengaruh terhadap hasil kinerja penyelenggaraan pengawasan."
(Wawancara, Tanggal 8 September 2011, pukul 10.30 WIB, Di Ruang Irbanwil III)

Dari keterangan yang diberikan oleh Bapak Drs. Duta Jaya, MM menunjukkan bahwa pendidikan dari pegawai memang sangat penting terhadap kualitas pelaksanaan pengawasan yang diberikan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan, karena Inspektorat merupakan ujung tombak penyelenggaraan pelaksanaan pengawasan terhadap unit perangkat daerah.

2. Pengalaman Kerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Pengalaman kerja yang dianggap sangat berpengaruh dalam proses pelaksanaan pengawasan, karena dengan pengalaman yang cukup maka pegawai tersebut akan mengetahui dengan tepat tugas, kewenangan dan tanggungjawabnya. Yang dimaksud dengan pengalaman kerja adalah seberapa lama pegawai itu berada dan berkecimpung dalam bidang tugasnya.

Sesuai dengan Tabel 10 dapat diketahui bahwa pengalaman kerja pegawai Inspektorat Kabupaten Lamongan mayoritas adalah 11 - 15 tahun sebanyak 12 pegawai dan yang paling sedikit yaitu dengan masa kerja 21 – 25 tahun sebanyak 5 orang.

Sesuai wawancara dengan Bapak Drs. Duta Jaya, MM selaku Irbanwil III yang mengatakan bahwa :

"Pengalaman kerja merupakan hal yang mendukung untuk mengukur seberapa maksimal kualitas pengawasan berdasarkan dengan pegawai yang memiliki pengalaman kerja yang cukup, karena sangat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut." (Wawancara, Tanggal 8 September 2011, pukul 10.45 WIB, di Ruang Irbanwil III)

Dari kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai Inspektorat Kabupaten Lamongan rata-rata memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam melaksanakan pengawasan kepada satuan perangkat daerah. Dengan adanya pengalaman kerja tersebut diharapkan dapat melaksanakan pengawasan dengan maksimal, sehingga akan tercapai keberhasilan dalam pengawasan. Karena semakin lama pengalaman kerja seseorang, maka akan semakin cakap pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diserahkan kepadanya.

3. Disiplin Pegawai Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Disiplin secara umum dapat diartikan sebagai ketaatan terhadap segala peraturan yang berlaku. Salah satu syarat agar dapat menumbuhkan disiplin dalam lingkungan kerja adalah dengan adanya pembagian kerja yang tuntas sampai pada pegawai yang paling bawah, sehingga tiap orang tahu dengan sadar apa yang telah menjadi tugasnya, bagaimana pelaksanaannya, kapan

pekerjaan dimulai dan harus diselesaikan, kemudian seperti apa hasil kerja yang disyaratkan serta kepada siapa dia mempertanggunggjawabkan pekerjaan itu.

Disiplin pegawai dibentuk oleh adanya sikap dan prilaku untuk mau mematuhi peraturan-peraturan dalam organisasi. Kedisiplinan akan timbul apabila ada kesadaran dari pegawai yang diawali dengan kesadaran sikap dan kemudian diterapkan dalam perilakunya dengan menjalankan peraturan yang ada. Kedisiplinan juga diterapkan dalam rangka menjaga ketertiban dan kelancaran dalam menyelesaikan tugas dan tercapainya tujuan organisasi. Sesuai wawancara dengan Irbanwil III yaitu Bapak Drs. Duta Jaya, MM mengatakan bahwa :

> "Mengenai kedisiplinan pegawai di Inspektorat Kabupaten Lamongan sudah cukup baik, oleh karena itu untuk dapat tercipta penyelenggaraan pelaksanaan pengawasan yang berkualitas, maka kedisiplinan dari pegawai harus tetap dijaga dan ditingkatkan." (Wawancara, Tanggal 8 September 2011, pukul 11.00 WIB, di Ruang Irbanwil III)

Dengan demikian maka kedisiplinan para pegawai merupakan faktor yang sangat penting di dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan pengawasan.

4. Struktur organisasi dan kewenangan yang jelas berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku.
5. Tersedianya peraturan perundang-undangan yang menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi Inspektorat sebagai Badan Pengawas Daerah.
6. Diterapkannya sistem manajemen yang mampu mengintegrasikan evaluasi secara aktif untuk berkesinambungan memperbaiki sistem kinerja Inspektorat sebagai Badan Pengawas Daerah.

Penjelasan mengenai faktor pendukung kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan juga ditegaskan lagi dengan hasil wawancara dari Bapak Suharto Agus, SE selaku Kasubid. Pembangunan dimana beliau menyatakan :

"Faktor pendukung kinerja Inspektorat baik dari luar maupun dalam telah memberikan kintribusi positif bagi kelancaran dan peningkatan kinerja organisasi serta menjadi suatu modal penting bagi organisasi untuk menuju keberhasilan. Faktor pendukung tersebut diantaranya pendidikan, pengalaman kerja dan kedisiplinan yang dimiliki pegawai, kemudian struktur organisasi yang jelas serta peraturan dan kebijakan pemerintah pusat atau daerah yang menunjang pelaksanaan tugas dan sistem manajemen yang dapat mengintegrasikan evaluasi kinerja secara aktif."
(Wawancara, Tanggal 8 September 2011, Pukul 11.30 WIB, di Ruang Kerja)

b. Faktor Penghambat

Sedangkan yang menjadi faktor penghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan hampir terdapat pada tiap-tiap kegiatan Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam pelaksanaan pengawasan fungsional di daerah. Hambatan-hambatan dalam organisasi setiap tahun selalu terjadi atau ada tetapi selalu berubah-rubah karena hambatan yang ada tidak selalu sama tetapi tetap mendapat upaya untuk mengatasi hambatan tersebut.

Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Suharto Agus, SE selaku Kasubid. Pembangunan dimana beliau menyatakan bahwa :

"Faktor Penghambat setiap tahun itu selalu ada, tetapi sifatnya berubah-rubah, tergantung dari permasalahan yang berkembang. Berbeda dengan faktor pendukung yang relatif masih tetap dan selalu menjadi faktor pendukung kinerja organisasi. Salah satu contoh seperti faktor SDM yang secara kuantitas dinilai masih belum cukup dimana terkadang ada pegawai yang mutasi atau pensiun, selain itu faktor unit kerja yang terkadang kurang koordinasi atau kurang bisa diajak kerja sama pada proses tindak lanjut temuan. Yang jelas pada tiap kegiatan Inspektorat faktor penghambat itu bisa muncul, entah apa itu permasalahannya karena permasalahan tersebut tidak selalu sama antara kegiatan satu dengan lainnya."
(Wawancara, Tanggal 8 September 2011, Pukul 11.45 WIB, di Ruang kerja)

Berikut ini adalah yang menjadi faktor-faktor penghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dari setiap kegiatan akan dijabarkan sebagai berikut yang juga bersumber dari LAKIP Tahun 2010, yaitu :

1. Pelaksanaan PKPT dan Pemeriksaan Khusus
   a. Faktor waktu pemeriksaan

      Periode pemeriksaan yang terlalu pendek, sehingga jadwal pemeriksaan menjadi padat dan rentang waktu pemeriksaan otomatis juga sangat pendek (3 – 7 hari kerja) serta sempitnya waktu untuk penyusunan program kerja pengawasan.

   b. Faktor SDM

      Perbandingan antara jumlah obyek pemeriksaan dan jumlah kasus yang masuk dengan jumlah pemeriksa yang masih kurang dan berakibat keterlambatan penyampaian laporan hasil pemeriksaan karena kurangnya personil untuk pengolahan data dan lamanya proses konfirmasi tentang hasil temuan oleh unit kerja.

   c. Faktor Unit Kerja (Obyek Pemeriksaan)

      Sebagian besar unit kerja tidak rutin untuk menyampaikan laporan/data-data yang dibutuhkan untuk gambaran awal sebagai acuan untuk survey pendahuluan, serta unit kerja kurang kooperatif dan tidak siap untuk diperiksa baik berupa data maupun kesediaan diwawancarai serta terkadang kurang transparan dalam menyampaikan data.

2. Kegiatan Posko Pengaduan Masyarakat

a. Faktor SDM

Personil atau petugas Posko yang diajukan untuk selalu berada di Posko Pengaduan Masyarakat terkadang belum sesuai target dan terkadang tidak selalu siaga.

b. Faktor Pelapor

Pengaduan lewat telepon atau surat kaleng dimana pengadu sering tidak menyebutkan identitas secara lengkap sehingga menyulitkan untuk mengidentifikasi dan mengklarifikasi kebenaran pengaduan tersebut.

3. Kegiatan Pemutakhiran Data

a. Faktor Waktu Pelaksanaan

Beberapa temuan mengalami keterlambatan pelaksanaan tindak lanjut karena masih dalam tahap konfirmasi dengan unit kerja, yang mengakibatkan kadang banyak unit kerja yang belum menyetujui Naskah Hasil Pemeriksaan (NHP). Sehingga memperlambat proses pemutakhiran data dan tindak lanjut.

4. Kegiatan Peningkatan SDM Aparatur

a. Faktor Informasi

Kurangnya informasi mengenai jenis dan diadakannya pelatihan, seminar dan lainnya yang berhubungan dengan kegiatan peningkatan SDM Aparatur.

b. Faktor Sosialisasi

Sulitnya sosialisasi internal Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk mengatur penjadwalan personil yang dikirim untuk mengikuti pelatihan akibat padatnya kegiatan.

C. Analisis dan Interpretasi Data

1. Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan Dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional.

a. Mekanisme atau proses pengawasan fungsional yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Dalam pelaksanaan pengawasan fungsional atau proses pemeriksaan oleh aparat pengawas intern pemerintah selalu terdapat beberapa urutan atau tahapan pelaksanaan kegiatan terlebih dahulu. Mekanisme pengawasan memiliki beberapa alur yang nantinya menjelaskan proses pengawasan fungsional itu sendiri dari awal sampai akhir yaitu pelaporan ke Bupati. Dalam pelaksanaan pengawasan fungsional oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan sebagai Badan Pengawasa Daerah terdapat dua macam cara atau mekanisme pengawasan atau pemeriksaan, yaitu pemeriksaan reguler/rutin dan pemerikaan non reguler/khusus. Dari kedua macam pemeriksaan tersebut memiliki mekanisme pengawasan yang berbeda. Seperti kita ketahui bahwa pemeriksaan rutin dilakukan setiap tahun dan sifatnya terjadwal dalam Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) sementara pemeriksaan khusus atau non reguler dilakukan sewaktu-waktu yang didasarkan pada pengaduan masyarakat. Tahap awal kedua macam pemeriksaan tersebut berbeda dimana PKPT dilakukan terjadwal dan langsung datang ke obyek pemeriksaan. Tetapi sebelum pemeriksaan

di lapangan dilakukan akan ada tahap persiapan melalui pengumpulan informasi unit kerja terpariksa.

Untuk pemeriksaan khusus dilaksanakan ketika adanya pengaduan dari masyarakat tentang adanya suatu penyimpangan yang nantinya akan diusut kebenarannya sehingga tidak ada tahap persiapan. Melihat sekilas penjelasan tersebut dapat diketahui kedua macam pemeriksaan tersebut sangatlah berbeda. Tetapi persamaan dari kedua mekanisme tersebut adalah pada tahap akhir proses pengawasan yaitu sama-sama melaporkan hasil pemeriksaan kepada Bupati, lalu setelah mendapat persetujuan akan dikirim kembali ke unit kerja atau obyek pemeriksaan untuk ditindaklanjuti oleh unit kerja yang bersangkutan.

Secara singkat mekanisme pengawasan fungsional oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan sesuai dengan tahap-tahap pengawasan menurut Handoko (1995:362) sebagai berikut :

Tahap I **: Penetapan standar pelaksanaan pengawasan**

Standar mengumumkan arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil. Tujuan, sasaran, kuota, dan target pelaksanaan dapat digunakan sebagai standar.

Tahap II **:Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan pengawasan**

Beberapa pertanyaan yang penting dapat digunakan untuk mengukur pelaksanaan kegiatan secara tepat. Beberapa pertanyaan yang penting berikut dapat digunakan yaitu : berapa kali pelaksanaan seharusnya diukur? Dalam bentuk apa pengukuran dilakukan ? siapa saja yang akan terlibat ?

Tahap III **: Pengukuran pelaksanaan kegiatan pengawasan**

Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan yaitu :

e. Pengamatan (observasi)
f. Laporan-laporan baik lisan maupun tulisan
g. Metode-metode otomatis
h. Inspeksi, pengujian (tes) atau dengan pengambilan sampel

Tahap IV **:Membandingkan pelaksanaan pengawasan dengan standar dan analisa penyimpangan**

Tahap krisis dari proses pengawasan adalah membandingkan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan. Penyimpangan-penyimpangan harus dianalisa untuk menentukan mengapa standar tidak dapat dicapai.

Tahap V **: Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan**

Bila hasil analisa menunjukan perlunya tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk, antara lain berupa :

d. Mengubah standar mula-mula.
e. Mengubah pengukuran pelaksanaan (inspeksi terlalu sering frekuensinya/kurang atau bahkan mengambil sistem pengukuran itu sendiri)
f. Mengubah cara dalam menganalisa dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan.

Dalam teori mengenai tahap-tahap pengawasan yang ada diatas pada tahap 3 terdapat pengukuran pelaksanaan kegiatan. Kegiatan pengawasan yang nyata dibandingkan dengan analisa penyimpangan di lapangan dan target yang sebelumnya ditetapkan. Lalu terdapat tindakan koreksi bila diperlukan. Koreksi sangat diperlukan untuk perbaikan dan penyempurnaan kegiatan di masa mendatang. Koreksi tidak hanya pada pelaksanaan pengawasan oleh aparat tetapi juga untuk unit kerja yang diperiksa bila ditemukan adanya penyimpangan atau kesalahan.

Dalam pelaksanaan pengawasan fungsional dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip pengawasan seperti efektif, efisiensi, dan ekonomis. Hal tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip pengawasan menurut Manullang (1997:137) yaitu dapat mereflektir sifat-sifat dan kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi, dapat segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan, dapat dimengerti dan dapat menjamin diadakannya tindakan korektif.

Penjelasan mengenai tahap-tahap pengawasan diatas juga sesuai dengan yang diutarakan oleh Siagian (2008:114) seperti pengawasan yang dilakukan harus bersifat fact finding yaitu berupa penemuan nyata, pengawasan harus bersifat preventif untuk mencegah terjadinya kekeliruan, pengawasan diarahkan kepada masa sekarang, pengawasan sebagai alat untuk meningkatkan efesiensi, serta pengawasan harus bersifat membimbing agar supaya para pelaksana meningkatkan kemampuannya untuk melakukan tugas yang diberikan kepadanya.

Pernyataan mengenai pengawasan fungsional dilakukan dengan memperhatikan prinsip efektif, efisiensi, dan ekonomis diatas sesuai dengan prinsip-prinsip pengawasan yang dikemukakan oleh Manullang dan Siagian yang sudah dijelaskan diatas.

Pengawasan atau pemeriksaan tidak hanya pada aspek aparatur atau keuangan saja melainkan juga aspek lainnya seperti tupoksi, sarana prasarana dan metode kerja. Pemeriksaan yang dilakukan oleh aparat pengawas intern pemerintah (APIP) dilakukan secara lebih selektif dan lebih tajam melalui uji langsung di lapangan (unit kerja terperiksa) serta menghindari adanya tumpang tindih dengan aparat pengawas lainnya (ekstern) dan bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Pemeriksaan dilakukan secara lebih tajam dan akurat agar menghasilkan temuan yang benar-benar berkualitas (dapat dibuktikan) dan bermanfaat bagi upaya pembinaan terhadap unit kerja terperiksa dan pengambilan keputusan. Hal ini juga didasari untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap pelayanan masyarakat oleh instansi daerah bersangkutan. Pelaksanaan pengawasan fungsional dilakukan

secara taat berdasarkan standar audit aparat pengawas disertai dengan pelaporan hasil pemeriksaan yang harus tepat waktu dan dibuat secara profesional. Sesuai dengan kriteria yang digunakan dalam mengukur kinerja menurut Sulistyani dan Rosidah (2003:68) antara lain kualitas yang menyangkut kesesuaian dengan hasil yang diharapkan, kuantitas terkait jumlah yang dihasilkan, ketepatan waktu, efektivitas biaya, serta dampak interpersonal yang menyangkut peningkatan harga diri, hubungan baik dan kerja sama diantara rekan sekerja atau bawahan.

Berdasarkan penjelasan tersebut , tepat waktu yang dimaksud disini adalah ketepatan waktu pelaksanaan pemeriksaan pada unit kerja terperiksa sampai dengan penyampaian LHP (Laporan Hasil Pemeriksaan) kepada Bupati. LHP selambat-lambatnya disampaikan kepada Bupati 5 hari setelah pemeriksaan di lapangan dilakukan atau diselesaikan, sehingga dapat memberi manfaat kepada pengambil keputusan.

Hasil proses pemeriksaan yang dilakukan aparat pengawas harus akuntabel, dalam artian harus mampu dipertanggungjawabkan kebenarannya kepada semua pihak yang berkepentingan. Hal ini sesuai dengan tujuan penilaian kinerja menurut Mahmudi (2005:14), yaitu untuk mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi, menyediakan sarana pembelajaran pegawai, memperbaiki kinerja periode berikutnya, memberikan pertimbangan yang sistematik dalam pembuatan keputusan pemberian reward dan punishment, memotivasi pegawai serta menciptakan akuntabilitas.

Dalam menciptakan akuntabilitas, sangat dimungkinkan sekali adanya kritik bahwa hasil pemeriksaan tersebut dibuat mengada-ada, tidak akurat. Oleh karena itu hasil proses pemeriksaan harus didukung dengan adanya bukti-bukti yang akurat dan diarsip dengan rapi agar selalu terjaga. Maka dari itu saat proses pengawasan atau pemeriksaan dibuat KKP (Kertas Kerja Pemeriksaan) sebagai bukti telah melakukan pemeriksaan pada BAP (Berita Acara Pemeriksaan).

Mekanisme pengawasan yang melalui beberapa tahapan tersebut tergolong efektif saat dilaksanakan. Hal ini didasarkan pada mekanisme pengawasan pada tahap awal dan akhir pengawasan. Dimana pada tahap awal dilakukan pengumpulan informasi. Kegiatan ini sangat penting dilakukan untuk lebih mendapatkan informasi awal unit kerja yang akan diperiksa sebelum melakukan pemeriksaan langsung di lapangan. Melalui mekanisme pemeriksaan seperti ini diharapkan mendapat hasil pemeriksaan yang nantinya dapat bermanfaat bagi unit kerja terperiksa, yaitu

1. Peningkatan akuntabilitas unit kerja.
2. Umpan balik bagi unit kerja sebagai bahan perbaikan kinerja.
3. Meningkatkan kredibilitas unit kerja.
4. Mengetahui bahwa penilaian keberhasilan atau kegagalan bagi unit kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab organisasi.
5. Mendorong unit kerja untuk bekerja secara efektif, efisien, ekonomis dan responsif terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungan.

Hal ini dimaksudkan untuk lebih meningkatkan tingkat kepercayaan publik terhadap instansi pemerintah daerah sekaligus sebagai proses pembinaan unit kerja.

b. Obyektivitas Pengawasan Fungsional yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Obyektivitas pengawasan fungsional merupakan bagian penting untuk lebih mengetahui dan memperjelas bagaimana pelaksanaan pengawasan fungsional itu dilaksanakan serta untuk mengetahui tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dalam pelaksanaan pengawasan fungsional. Dapat dikatakan bahwa obyek pengawasan merupakan suatu obyek atau bidang yang akan dikenakan kegiatan pengawasan di dalam organisasi. Obyek-obyek pengawasan biasanya terdiri dari unsur-unsur yang menunjang operasional organisasi baik dari kegiatan awal berjalannya suatu organisasi (input) sampai menghasilkan suatu output (keluaran).

Obyektivitas pengawasan pada Inspektorat Kabupaten Lamongan telah diatur sesuai dengan Keputusan Inspektur Kabupaten Lamongan. Menurut Manullang (1990:176) mengenai obyektivitas pengawasan disini adalah produktivitas pengawasan yang ditujukan pada kuantitas hasil produksi ataupun terhadap kualitas organisasi, kemudian waktu pemeriksaan yang sudah ditentukan serta manusia dengan kegiatan-kegiatan yang dijalankan sesuai dengan instruksi dan rencana tata kerja.

Sesuai dengan Keputusan Inspektur yang menjadi obyektivitas pengawasan Inspektorat adalah semua unit kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Lamongan mulai dari Badan, Dinas, Sekretariat Daerah, DPRD, BUMD, Kecamatan, Desa , Kelurahan. Manusia dengan kegiatan-kegiatannya. Jadi disini yang menjadi obyek pengawasan Inspektorat adalah semua SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) mulai dari aparturnya (Manusia) dan kinerja instansi/organisasi pemerintah daerah

(kegiatan-kegiatannya). Banyaknya SKPD yang harus diawasi maka dari itu terdapat 4 Irbanwil yang membantu Inspektur dalam melakukan proses pengawasan. Masing-masing Irbanwil mempunyai obyektivitas pengawasan yang berbeda yang sudah diatur dalam Keputusan Inspektur dimana obyektivitas tersebut selama 2 tahun sekali berganti. Dengan adanya pembagian tugas tersebut maka diharapkan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan bisa berjalan secara efektif dan dapat menjamin kelancaran jalannya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dan menjamin penyelenggaraan organisasi berjalan sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Beishline dalam Manullang (1990:177), pengawasan berdasarkan obyeknya dapat dibedakan atas :

c. Kontrol administratif, yang berurusan baik dengan tindakan maupun dengan pikiran.
d. Kontrol operatif, yang sebagian besar hanya berurusan dengan tindakan.

Menurut pendapat Beishline, obyek pengawasan yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan disini merupakan kontrol administratif, dimana dalam melakukan pengawasan terhadap obyek pengawasan yaitu SKPD yang ada di Kabupaten Lamongan tersebut Inspektorat Kabupaten Lamongan secara teknis administratif telah mendapat pembinaan dari Sekretaris Daerah.

Melihat dari obyek-obyek pengawasan yang telah disebutkan diatas juga terdapat ruang lingkup yang digunakan untuk membatasi sejauh mana pengawasan itu dilaksanakan. Ruang lingkup itu sendiri meliputi seperti kegiatan dari penyelenggaraan pemerintahan daerah, kegiatan pelaksanaan rencana

pembangunan, dan yang paling penting adalah aparaturnya yang menjalankan kegiatan tersebut. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat yang dikutip oleh Ichwan (1989:131) mengenai ruang lingkup pengawasan yang meliputi kegiatan umum pemerintahan, pelaksanaan rencana pembangunan, penyelenggaraan pengurusan dan pengelolaan keuangan dan kekayaan negara, kegiatan BUMN dan BUMD, kegiatan aparatur pemerintahan yang mencakup bidang kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan.

Dengan adanya pembagian obyektivitas pengawasan pada tiap-tiap Irbanwil diharapkan akan tercipta pengawasan yang efektif dan benar-benar bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan. Demikian juga bagi masyarakat atau publik akan diuntungkan karena hal ini sangat mempengaruhi tingkat kepercayaan publik terhadap unit-unit kerja Pemerintah Daerah. Hal ini benar-benar menjadi proses pembinaan terhadap kinerja unit kerja untuk selalu menjalankan penyelenggaraan Pemerintah Daerah sesuai dengan tugas pokok fungsi organisasi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku saat ini.

Pembinaan yang dimaksud disini adalah untuk dapat meluruskan penyimpangan dan membina unit kerja atau obyek pemeriksaan untuk dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu untuk dapat mendorong pencapaian tujuan dan sasaran unit-unit kerja untuk mewujudkan visi dan misi Pemerintah Kabupaten Lamongan secara umum. Adapun fungsi dari obyektivitas pengawasan fungsional yang dilaksanakan oleh aparat pengawas Inspektorat Kabupaten Lamongan, selain

diarahkan pada pembinaan terhadap unit kerja sekaligus menjadikan init kerja sebagai lembaga pemerintah daerah yang bersih dan bebas KKN yang selalu berorientasi pada peningkatan pelayanan terhadap publik.

e. Standar Pengukuran Kinerja yang digunakan Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional.

Kinerja organisasi mempunyai kaitan yang erat dengan produktivitas kerja dari suatu organisasi, maka dari itu peningkatan produktivitas kerja dari para personil mempengaruhi pula pada peningkatan kinerja. Kinerja organisasi akan selalu mendapat penilaian atau pengukuran kinerja untuk dijadikan dasar atau tolak ukur keberhasilan dan kegagalan organisasi. Pengukuran kinerja pada tiap organisasi selalu diadakan untuk lebih mengetahui hal-hal apa saja yang tidak sesuai dengan target atau pencapaian kerja yang telah ditetapkan sehingga dapat dicarikan upaya pembenahan untuk kinerja masa mendatang. Menurut Aman Sudarta (1999:3) terdapat beberapa jenis kinerja yaitu kinerja organisasi, kinerja proses, dan kinerja individu.

Sesuai dengan penjelasan diatas penilaian kinerja dapat dilakukan pada kinerja organisasi, kinerja individu, serta kinerja proses karena kinerja bila digolongkan menurut jenisnya terdapat ketiga kinerja tersebut sehingga dapat dikatakan pengukuran kinerja ini dipergunakan untuk dijadikan bahan evaluasi pada kinerja organisasi dan kinerja proses khusus untuk proses pengawasan itu sendiri.

Pengukuran kinerja pada organisasi seperti Inspektorat Kabupaten Lamongan menggunakan penetapan indikator-indikator yang telah ditentukan sebelumnya mengingat sangat pentingnya pengukuran kinerja. Hal tersebut sesuai dengan Audit Commision dalam jurnal manajemen pembangunan (2004) yang memberikan dua alasan pentingnya pengukuran kinerja yaitu :

1. Untuk memperbaiki pelayanan publik.
2. Untuk memperbaiki akuntabilitas.

Indikator kinerja yang digunakan Inspektorat Kabupaten Lamongan tertuju pada *input* (masukan)*, output* (keluaran)*, outcome* (hasil)*, benefit* (manfaat)*, impact* (dampak). Selain itu pada proses pengawasan yang dilakukan juga terdapat kriteria yang dijadikan dasar penilaian atau pengukuran kinerja organisasi yang menurut Bernardin(2003:383) antara lain Quality, Quantity, Timelines, Need for Supervisor, Cost effectiveness, Interpersonal Impact.

Apabila kita melihat pada teori tentang pengukuran kinerja sesuai dengan teori yang ada diatas maka selalu memperhatikan hal-hal tentang kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kualitas berkaitan dengan mutu yang dihasilkan (baik tidaknya). Kuantitas, melihat sejauh mana jumlah hasil temuan di lapangan. Sedangkan ketepatan waktu, berkaitan dengan ketepatan waktu saat memulai dan mengakhiri waktu pengawasan atau pemeriksaan sampai pada waktu penyusunan dan pelaporan ke Bupati.

Untuk pengukuran kinerja dengan indikator lainnya yaitu tertuju pada masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak sebagai standar pengukuran kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional,

khususnya pada kegiatan pemeriksaan reguler/rutin (PKPT) dan Pemeriksaan non reguler/khusus (non PKPT). Hal ini dikarenakan kedua kegiatan pemeriksaan tersebut merupakan kegiatan utama dalam melaksanakan pengawasan fungsional terhadap unit kerja. Untuk itu tolak ukur kinerja dapat dilihat pada pengukuran kinerja kedua kegiatan tersebut dalam pengawasan fungsional. Pengukuran kinerja kegiatan pengawasan fungsional dapat dilihat pada Tabel 12 berikut.

Tabel 12

Pengukuran Kinerja Kegiatan (PKK)
Inspektorat Kabupaten Lamongan

Kegiatan	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
Pemeriksaan Rutin/Reguler (PKPT)	Masukan:			
	SDM(Pemeriksa)	32	26	78,79%
	Teknologi Infor	6	8	128,57%
	Dana	250.000.000	249.420.000	96,77%
	Jumlah Obrik	136	118	87,67%
	Keluaran:			
	Jumlah Obrik yang berhasil diperiksa	136	118	87,67%
	Hasil:			
	Jumlah Tindak Lanjut	85%	82,19%	96,69%
	Manfaat :			
	Peningkatan Kinerja dan pencegahan penyimpangan pada unit kerja	-	-	-
	Dampak:			
	Peningkatan kualitas pelayanan	-	-	-
Pemeriksaan Khusus (Non PKPT)	Masukan:			
	SDM(Pemeriksa)	32	25	78,79%
	Teknologi Info	6	8	128,57%
	Dana	250.000.000	249.420.000	96,77%
	Jumlah Kasus			
	Keluaran:	200	189	95,11%
	Kasus yang terselesaikan dan jumlah LHP	200	183	74,67%
	Hasil:			
	Jumlah Tindak Lanjut	85%	85%	100%
	Manfaat:			
	Peningkatan Kinerja Lingkungan Pemkab Lamongan (PNS)	-	-	-
	Dampak:			
	Peningkatan kualitas pelayanan	-	-	-

Sumber :DOKUMEN LAKIP Inspektorat Kabupaten Lamongan 2010

Bila kita melihat tabel mengenai pengukuran kegiatan diatas, maka dapat kita lihat hasil pencapaian kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan rata-rata hampir belum mencapai target yang telah ditetapkan. Hanya pada tindak lanjut temuan / kasus dari kegiatan pemeriksaan khusus/non reguler yang mencapai 100% dan teknologi informasi yang melebihi 100% tepatnya 128,57%. Belum tercapainya target hingga 100 % pada pengukuran kinerja di atas itu maka menunjukkan kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan tersebut mengalami kegagalan yang signifikan. Hal ini dikarenakan pada tindak pengawasan fungsional terdapat permasalahan yang selalu berkembang dan selalu berubah-ubah sehingga benar-benar menuntut para aparat pengawas untuk selalu mencermati permasalahan yang timbul pada suatu hasil temuan atau kasus yang ditemukan. Permasalahan dan situasi yang yang sering berubah-ubah ini memang selalu menyertai kelangsungan

organisasi sehingga dibutuhkan kesigapan SDM atau personil dalam menghadapi tantangan tersebut.

Untuk tindak lanjut hasil temuan pada pemeriksaan, Inspektorat Kabupaten Lamongan hanya menargetkan 85 % tindak lanjut dari unit kerja terperiksa dapat diselesaikan dalam satu tahun ini. Target 85% ini ditetapkan dengan melihat perkembangan permasalahan yang semakin kompleks dari unit kerja terperiksa, sehingga terkadang dalam satu tahun masa kerja, tindak lanjut hasil temuan dari unit kerja tersebut belum terselesaikan. Sehingga, menurut Inspektorat Kabupaten Lamongan, target 85% dianggap realistis. Apalagi bila melihat data tahun sebelumnya dimana tindak lanjut hasil temuan dari unit kerja hanya terselesaikan sekitar 70 %. Tahun ini tindak lanjut hasil temuan dari unit kerja terperiksa sebesar 82,19 % dari target 85%, sehingga pencapaian tindak lanjut untuk tahun ini hanya mencapai 96, 69 %, khusus untuk PKPT. Sedangkan tindak lanjut dari pemeriksaan khusus atau non PKPT dari target yang ditetapkan 85% terselesaikan, realisasinya telah terselesaikan sesuai dengan target yaitu 85%. Dapat dikatakan pencapaian kinerjanya sesuai dengan target atau mencapai 100 %.

Seperti SDM atau pemeriksa, dimana target 32 orang, realisasi hanya 25 orang. Permasalahan yang timbul adalah penambahan personil juga diiringi oleh pengurangan personil akibat pensiunan dan mutasi ke dinas lain. Belum cukupnya personil ini tidak mempengaruhi pelaksanaan pengawasan fungsional. Pemaksimalan personil yang ada dilakukan dengan melaksanakan strategi pembagian waktu/periode pemeriksaan yang berbeda antara unit kerja yang

mempunyai anggaran besar / kepentingan besar dengan unit kerja yang mempunyai anggaran dan kepentingan relatif kecil.

Keberhasilan atau kegagalan pada pengukuran kinerja diatas terjadi pada pengukuran kinerja diatas terjadi pada indikator kinerja tertentu. Untuk indikator kinerja lainnya, hampir mencapai keberhasilan (tingkat 100 %), yaitu mencapai 90an %. Untuk itu sangat dibutuhkan evaluasi kinerja dari adanya pengukuran kinerja diatas untuk lebih meningkatkan kinerja dan membenahi hal-hal yang kurang tertuang melalui indikator kinerja yang ditetapkan tersebut. Untuk indikator kinerja manfaat dan dampak tidak terdapat perhitungan satuan antara target dan realisasi, tetapi melihat pada perkembangan yang terjadi diluar organisasi yaitu pada perkembangan respon masyarakat terhadap pelayanan masyarakat dan adanya peningkatan kinerja unit kerja dan PNS setelah dilakukan pengawasan fungsional.

d. Hasil Kinerja (Hasil Temuan) Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional.

Pengawasan fungsional yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan secara umum diwujudkan melalui 2 mekanisme pengawasan atau pemeriksaan yaitu pemeriksaan reguler/rutin dan pemeriksaan non reguler/khusus. Dari kedua jenis pemeriksaan tersebut nantinya akan didapatkan hasil kinerja dari pengawasan yang berupa temuan-temuan atau kasus yang nantinya akan diproses kelanjutannya. Hasil-hasil temuan dari pengawasan atau pemeriksaan oleh aparat pengawas di lapangan (obyek pemeriksaan) yang diproses tersebut nantinya akan ditindaklanjuti oleh unit kerja yang terperiksa.

Hasil temuan aparat pengawas di lapangan selama tahun 2010 ini menunjukkan peningkatan hasil temuan terutama pada hasil temuan pemeriksaan rutin pada tahun sebelumnya. Perbandingan peningkatan pada hasil temuan ini pada tahun sebelumnya cukup signifikan dan hal ini juga menunjukkan bahwa unit kerja terperiksa masih banyak yang belum melaksanakan tugas pokok fungsinya sesuai dengan peraturan yang mengaturnya. Peningkatan hasil temuan ini juga diikuti oleh peningkatan jumlah tindak lanjut temuan tersebut. Pemeriksaan rutin dilakukan pada 118 obyek pemeriksaan dari 136 obyek pemeriksaan yang ditargetkan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan selama tahun 2010.

Hasil temuan juga tercakup dalam aspek-aspek pemeriksaan. Aspek-aspek pemeriksaan ini dapat dikatakan sebagai obyek atau bidang yang akan diperiksa pada obyek pemeriksaan. Bila dilihat pada suatu teori mengenai obyek pengawasan, aspek pemeriksaan saat pelaksanaan pemeriksaan hampir sesuai dengan obyek-obyek pengawasan. Seperti yang diutarakan oleh Manullang (1990:176), obyek pengawasan dapat dibedakan atas bidang-bidang yang meliputi Produksi, Keuangan, Waktu, serta Manusia dengan kegiatannya.

Sesuai dengan penjelasan diatas, aspek-aspek pemeriksaan yang ditetapkan Inspektorat Kabupaten Lamongan seperti keuangan, SDM (manusia) dan kegiatan (metode kerja) secara umum menjadi obyek atau bidang-bidang pemeriksaan sewaktu pelaksanaan pemeriksaan. Ketiga aspek pemeriksaan tersebut merupakan modal penting bagi kelangsungan jalannya organisasi yang harus selalu mendapatkan fungsi pengawasan.

Pada tahun 2009 jumlah temuan yang berhasil ditindaklanjuti sebesar 70 %. Untuk tahun 2010 ini dari target 85 % jumlah tindak lanjut hasil temuan mencapai 82,19 %. Suatu peningkatan yang cukup signifikan dari tahun sebelumnya, karena kuantitas pengawasan dan tindak lanjut temuan yang meningkat berarti pula mengatrol kinerja organisasi dalam mencapai visi dan misi organisasi. Hasil temuan yang meningkat dari tahun sebelumnya ini juga dipengaruhi oleh kompetensi pengawas yang sanggup meneliti dan memeriksa secara detail dan akurat setiap kesalahan-kesalahan administrasi pada kinerja unit kerja yang diperiksa.

Kerja sama, koordinasi dan kerja keras aparat pengawas memang sangat dibutuhkan untuk dapat menghasilkan temuan pengawasan yang benar-benar berkualitas dan dapat dibuktikan. Hasil temuan ini juga memastikan bahwa unit kerja di wilayah Pemerintah Kabupaten Lamongan belum sepenuhnya memahami dan membenahi kesalahan administrasinya. Selain itu masih ada aparatur daerah yang menjadi subyek penyelenggaraan pemerintahan daerah ini melakukan tindakan indisipliner, yang juga bisa memberi citra buruk PNS di mata masyarakat.

Hasil temuan seperti ini memberikan suatu penjelasan bahwa tindak pengawasan fungsional di daerah sangat diperlukan pelaksanaannya guna untuk lebih membina unit kerja beserta aparatur daerah dan membenahi penyakit yang terjadi pada birokrasi daerah. Hal seperti ini memerlukan koordinasi dan tindak lanjut unit kerja yang bersangkutan agar bagaimana menciptakan dan membina aparatur dalam organisasinya sehingga dapat dihasilkan aparatur yang disiplin, loyalitas, berjiwa pancasila dan mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dari aspek pemeriksaan khususnya pada aspek aparatur, hasil temuan aparat pengawas di

lapangan menunjukkan masih ada aparatur daerah yang melakukan tindakan indisipliner ataupun yang menyebabkan kesalahan administrasi pada unit kerja tersebut.

Pada pemeriksaan khusus yang melalui Posko Pengaduan Masyarakat, jumlah temuan atau kasus yang berhasil masuk ke Inspektorat Kabupaten Lamongan sebanyak 189 kasus yang masuk dari target 200 kasus dan yang berhasil diperiksa sebanyak 183 kasus. Sisanya tidak diperiksa karena tidak dapat dibuktikan kebenarannya. Sedangkan kasus mengenai ijin perceraian PNS sebanyak 43 kasus.

Berarti pada tahun 2010, aparat pengawas Inspektorat Kabupaten Lamongan secara total telah mendapat sebanyak 1241 temuan dari 118 obyek pemeriksaan, 183 kasus dari pengaduan masyarakat dan 43 kasus perceraian di seluruh wilayah kerja Pemerintah Kabupaten Lamongan. Kuantitas pengawasan atau jumlah temuan dari hasil proses pengawasan tersebut merupakan salah satu pengukuran kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam proses pengawasan fungsional.

Peningkatan hasil temuan ini selain menunjukkan bahwa unit kerja masih sepenuhnya banyak melakukan kesalahan administrasi akibat ketidaktahuan akan peraturan yang sering berubah-ubah, juga menunjukkan suatu keberhasilan kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam menemukan penyakit-penyakit birokrasi di daerah. Untuk itu perlu penyikapan lebih lanjut dari Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk berkoordinasi dengan unit kerja agar proses penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Lamongan bisa berjalan dengan efektif dan efisien mengingat kedudukan Inspektorat disini adalah sebagai salah satu organisasi atau Badan Pengawas Daerah. Hal ini sesuai dengan penjelasan

Ulbert (2007:128) yang mengarahkan kegiatan organisasi kepada 2 dimensi tujuan yaitu tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien serta tercapainya kepuasan dari anggota organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas telah dijelaskan mengenai 2 dimensi tujuan dari kegiatan organisasi, maka dari itu sebagai salah satu organisasi pemerintah, Inspektorat juga melakukan kegiatan tersebut sesuai dengan kedudukan, tugas pokok serta fungsinya yaitu sebagai Badan Pengawas Daerah yang bertugas mengawasi proses penyelenggaraan pemerintah daerah khususnya di Kabupaten Lamongan agar bisa berjalan secara efektif dan efisien serta tentunya bersih dari praktik korupsi.

2. Upaya-upaya yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan Dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional.

a. Mempertegas tugas, pokok, dan fungsi aparat Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar penyelenggaraan Pemerintah Daerah berjalan sesuai dengan rencana dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku sehingga diharapkan dapat menciptakan penyelenggaraan pemerintah yang efektif, efisien, bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, serta nepotisme.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lamongan Nomor 04 Tahun 2008, Inspektorat merupakan Lembaga Teknis Daerah. Dalam melaksanakan peranannya sebagai Badan Pengawas Daerah, Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Lamongan telah diatur dalam Peraturan Bupati Lamongan Nomor 44

Tahun 2008. Dalam peraturan tersebut sudah dipaparkan secara jelas mengenai tugas pokok dan fungsi masing-masing aparat yang ada di dalam struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Lamongan mulai dari Inspektur, Sekretaris, Irbanwil I, II, III, dan IV. sampai masing-masing Kasie dan Kasubag. Dengan adanya peraturan yang sudah tertulis secara jelas maka diharapkan semua pegawai bisa menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sebagai Aparat Pengawas Intern Pemerintah.

Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan dituntut harus profesional karena bertanggung jawab langsung terhadap Bupati. Untuk itu kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan harus benar-benar optimal. Terkait dengan tugas pokok dan fungsinya dalam melakukan kinerja tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor seperti faktor personal, kepemimpinan, dan tim. Hal ini sesuai dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mahmudi (2005:21), antara lain faktor personal/individual, faktor kepemimpinan, faktor tim, dan faktor kontekstual.

Sesuai dengan penjelasan tersebut diatas faktor personal, kepemimpinan, dan tim diharapkan mampu bekerja sama dengan baik dalam melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pemerintah daerah sehingga kinerja dari Inspektorat dapat berjalan efektif.

b.Peningkatan Kualitas aparat pengawasan

Peningkatan kualitas aparat pengawasan termasuk salah satu upaya yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk meningkatkan kinerjanya. Peningkatan kualitas aparat juga termasuk salah satu cara agar bisa mencapai sasaran kinerja. Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur yang

menurut Wibowo (2007:59) adalah The performance, The action, A Time element, An evaluation metod, and The place.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka peningkatan kualitas aparat pengawasan dinilai sangat berpengaruh mengingat aparat merupakan subyek yang melakukan kinerja dan semua unsur-unsur yang disebutkan diatas berhubungan dengan aparat yang melakukan kinerja maka dari itu peningkatan kualitas aparat pengawasan sangat perlu dilakukan.

1. Peningkatan Kemampuan Pengawasan

Pendidikan merupakan proses belajar yang dilakukan secara sadar dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Dengan demikian pendidikan yang dimiliki oleh pegawai Inspektorat Kabupaten Lamongan sangat berpengaruh terhadap proses pelaksanaan pengawasan serta keberhasilan pengawasan. Dari Tabel 9 mengenai tingkat kependidikan pegawai di Inspektorat Kabupaten Lamongan diketahui bahwa tingkat pendidikan mereka sudah memenuhi standar dan sesuai dengan tugas yang mereka emban. Dimana dengan tingkat pendidikan yang memadai, maka diharapkan akan tercipta pelaksanaan pengawasan yang berkualitas dan tercapai keberhasilan pengawasan. Oleh karena itu pendidikan disini merupakan salah satu prinsip untuk meningkatkan kinerja, hal ini sesuai dengan pendapat menurut Anwar Prabu (2005:69) yaitu membangkitkan motivasi dan etos kerja untuk bekerja secara profesional, meningkatkan kompetensi kerja dan kompetensi sosial melalui diklat, menerapkan sistem reward dan punishment, menerapkan sistem imbalan yang memuaskan serta menerapkan sistem karier yang jelas.

Pendidikan disini juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan penyelenggaraan pengawasan. Tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai sangat berpengaruh dalam proses penyelesaian tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Dengan kemampuan dan keterampilan yang memadai tersebut maka pelaksanaan tugas dan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, cepat, tepat dan memenuhi keinginan semua pihak baik Inspektorat Kabupaten Lamongan itu sendiri maupun satuan kerja perangkat daerah dalam lingkup pemerintah daerah Kabupaten Lamongan.

Pengalaman kerja juga dianggap sangat berpengaruh dalam proses pelaksanaan pengawasan, karena dengan pengalaman yang cukup maka pegawai tersebut akan mengetahui dengan tepat tugas, kewenangan dan tanggung jawabnya. Yang dimaksud dengan pengalaman kerja adalah seberapa lama petugas itu berkecimpung atau bekerja dalam bidang tugasnya. Masa kerja seorang pegawai merupakan faktor yang ikut berpengaruh terhadap kualitas dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya melaksanakan pengawasan. Semakin lama masa kerja pegawai maka secara otomatis mereka sangat berpengalaman, sehingga dengan pengalaman tersebut mereka semakin cakap dan terampil dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

2.Disiplin Pegawai Pengawasan

Disiplin berkaitan dengan tingkat kepatuhan yang dimiliki oleh masing-masing petugas terhadap pelaksanaan aturan, baik disiplin dalam hal waktu maupun disiplin dalam hal kerja. Keduanya tidak dapat dipisahkan karena merupakan suatu

kesatuan yang saling mempengaruhi, karena disiplin waktu tanpa disertai disiplin kerja tidak ada artinya atau dapat dikatakan tidak ada hasil sesuai dengan apa yang diharapkan. Begitu juga sebaliknya, disiplin kerja tanpa didasari disiplin waktu tidak akan ada manfaatnya.

c. Pengadaan sarana dan prasarana yang lebih memadai.

Fungsi sarana dan prasarana sebagai alat untuk membantu pelaksanaan pekerjaan dan berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang berhubungan dengan organisasi kerja. Mengingat pentingnya sarana dan prasarana dalam meningkatkan kualitas pelayanan maka sudah sewajarnya bila Inspektorat Kabupaten Lamongan harus berusaha keras dalam meningkatkan sarana dan prasarana yang lebih memadai. Tersedianya sarana dan prasarana di dalam maupun di luar Inspektorat Kabupaten Lamongan dapat menimbulkan rasa puas dalam diri pegawai terhadap kualitas pelaksanaan pengawasan. Sarana dan prasarana yang memadai mutlak diperlukan oleh suatu organisasi dalam menunjang kelancaran tugasnya walaupun suatu organisasi memiliki personil atau pegawai yang baik, belum tentu akan dapat mencapai tujuan organisasi secara maksimal apabila tidak ditunjang oleh sarana dan prasarana yang lebih memadai.

3. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan Pengawasan Fungsional.

Keadaan lingkungan yang berubah-ubah dari dalam maupun dari luar organisasi sangat mempengaruhi kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan. Faktor ekstern da intern organisasi memberikan suatu dukungan dan bisa juga

hambatan bagi kinerja organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Faktor SDM (Sumber Daya Manusia) merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi. Inspektorat Kabupaten Lamongan merupakan salah satu organisasi yang fleksibel dan luwes sehingga mampu merespon dan mendapat pengaruh dari luar. Bila menurut teori yang dikemukakan oleh Mahmudi (2005:21) bahwa faktor pendukung dan penghambat kinerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang diantaranya faktor individu dan situasi. Faktor individu disini jelas berkaitan dengan faktor SDM (Sumber Daya Manusia) beserta kegiatan yang dilaksanakan oleh Sumber Daya Manusia (SDM) tersebut. Sementara faktor situasi menekankan pada situasi kerja di dalam maupun di luar organisasi. Faktor situasi bila kita cermati sekilas dapat berhubungan dengan teknologi informasi yang semakin berkembang dan struktur organisasi yang kini semakin ramping mengikuti peraturan perundang-undangan yang berlaku.

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan diantaranya adalah struktur organisasi yang jelas sesuai dengan ketentuan dan praturan yang berlaku. Struktur yang ramping tetapi kaya fungsi menuju terciptanya kinerja yang efektif, efisien, ekonomis sesuai dengan cita-cita dan visi misi organisasi tersebut. Kemudian didukung pula dengan faktor SDM (Sumber Daya Manusia) yang berkompeten dimana aparat atau pegawai yang bekerja rata-rata pendidikannya sudah mencukupi standar, selain itu pengalaman kerja yang dimiliki rata-rata cukup lama sehingga dinilai sudah profesional. Faktor kedisiplinan para aparat juga sudah cukup baik. Faktor Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan subyek atau pelaku

utama penggerak organisasi, jadi kemajuan ataupun kemunduran organisasi ditentukan juga oleh kinerja individu dari Sumber Daya Manusia-Sumber Daya Manusia di Inspektorat Kabupaten Lamongan. Selain itu tersedianya peraturan perundang-undangan untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi Inspektorat sebagai Badan Pengawas Daerah juga menjadi faktor pendukung dalam melakukan kinerja serta diterapkannya sistem manajemen yang mampu mengintegrasikan secara aktif dalam memperbaiki sistem kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan.

b. Faktor Penghambat

Hambatan pada setiap organisasi selalu ada dan itu merupakan tantangan tersendiri bagi Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk lebih mencermati, melaluinya dan mengatasinya agar tidak memperlambat kelancaran tugas dan fungsi organisasi dalam melaksanakan pengawasan fungsional. Tidak sama dengan faktor pendukung, faktor penghambat kinerja hampir terdapat pada tiap-tiap kegiatan Inspektorat Kabupaten Lamongan yang tercakup dalam rencana kinerja organisasi yang dimana semua kegiatan tersebut merupakan kegiatan organisasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai Badan Pengawas Daerah. Dalam faktor pendukung organisasi mencakup kinerja organisasi secara keseluruhan. Faktor penghambat setiap tahunnya tidak selalu sama, jadi berubah-ubah.

Hal ini dikarenakan adanya upaya-upaya yang serius dari Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk mengurangi dan meminimalisir hambatan setiap tahun selalu dilakukan.

Faktor penghambat yang selalu ditekankan oleh Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam hal ini adalah faktor SDM (Sumber Daya Manusia). Maksud dari

faktor SDM (Sumber Daya Manusia) tersebut adalah adanya ketidaksesuaian antara jumlah personil/ pemeriksa/auditor dengan jumlah obyek pemeriksaan yang diperiksa.

Ketidakcukupan jumlah pemeriksa dalam pelaksanaan pengawasan ini hampir tiap tahun terjadi sehingga selalu dilakukan upaya-upaya penambahan jumlah pemeriksa sekaligus pemaksimalan pemeriksa yang sudah ada. Upaya penambahan jumlah pemeriksa tidak selamanya berhasil karena saat upaya tersebut dilakukan terdapat pemeriksa yang pensiunan atau di mutasi ke dinas/unit kerja yang lain.

Selain itu faktor waktu juga menjadi salah satu faktor penghambat baik waktu dalam melakukan pemeriksaan maupun waktu pelaksanaan dengan unit kerja kemudian faktor unit kerja (obyek pemeriksaan) dimana biasanya unit kerja terperiksa kurang bisa diajak bekerja sama dan hal itu otomatis akan menghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan.

Bervariasinya faktor pengahambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan tersebut sesuai dengan kendala-kendala dalam pengawasan yang menurut Sujamto (1986:117) kurangnya kesadaran dan pengertian tentang pengawasan, tidak adanya keterpaduan dalam sistem pengawasan, kurangnya koordinasi antar aparat-aparat pengawasan, tindak lanjut dari pengawasan, kemudian faktor sarana dan SDM dalam pengawasan.

Bervariasinya faktor penghambat kinerja yang ada pada Inspektorat Kabupaten Lamongan dari setiap tugas dan kegiatan yang dilakukan tidak membuat Inspektorat Kabupaten Lamongan berhenti berupaya untuk meminimalisir hambatan-hambatan tersebut. Upaya memperbaiki selalu dilakukan demi

kelancaran tugas dan fungsi organisasi dalam melaksanakan pengawasan fungsional di daerah Kabupaten Lamongan untuk menuju terciptanya pengawasan yang berkualitas sehingga proses penyelenggaraan pemerintah bisa berjalan dengan efektif dan efisien.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

1. Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional selama tahun anggaran 2010 ini telah berjalan maksimal sesuai dengan ketentuan yang mengaturnya. Kinerja yang maksimal dan sesuai dengan ketentuan yang mengaturnya ini dapat dilihat dari kinerja pengawasan fungsional melalui mekanisme beserta obyektivitas pengawasan fungsional, standar pengukuran kinerja dan hasil kinerja (hasil temuan) aparat pengawas atau pemeriksa di lapangan atau obyek pemeriksaan.
2. Kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan pengawasan fungsional ini telah mengarah pada terwujudnya pengawasan yang efektif, efisien dan ekonomis. Adapun mekanisme pengawasan tersebut terdiri dari dua yaitu mekanisme pengawasan Reguler dan Non Reguler. Pengawasan Reguler mencakup lima aspek antara lain Aspek Tugas Pokok Fungsi, Aspek Keuangan, Aspek Sumber Daya Manusia, Aspek Sarana dan Prasarana, Aspek Metode kerja. Sedangkan Pengawasan Non Reguler merupakan Suatu pengawasan yang dilakukan karena adanya pengaduan dari masyarakat.
3. Obyektivitas pengawasan yang mengarah pada pengawasan fungsional telah menuju pada pencapaian tujuan organisasi sebagai Badan Pengawas Daerah yaitu dengan melakukan pengawasan terhadap Satuan Kerja Perangkat Daerah pada Kabupaten Lamongan yang terdiri dari 8 Badan, 15 Dinas, 6

Kantor, 2 Sekretariat Daerah dan DPRD, 4 BUMD, 27 Kecamatan serta unit kerja pelaksana teknis dinas.

4. Melalui Standar pengukuran kinerja organisasi yang digunakan Inspektorat Kabupaten Lamongan dapat diketahui mana saja yang perlu untuk disempurnakan dan ditingkatkan lagi yaitu dengan cara melalui pengukuran indikator kinerja yang telah ditetapkan yaitu mencakup Input (Masukan), Output (Keluaran), Outcome (Hasil), Benefit (Manfaat), Impact (Dampak).
5. Hasil kinerja dari Inspektorat Kabupaten Lamongan berupa hasil temuan dari proses pengawasan terhadap unit kerja yang dilakukan oleh aparat pengawas. Hasil temuan tersebut telah memberikan suatu penjelasan bahwa tindak pengawasan fungsional sangat diperlukan pelaksanaannya guna untuk lebih membina unit kerja beserta aparatur daerah dan membenahi penyakit yang terjadi pada birokrasi daerah.
6. Peningkatan kinerja suatu organisasi tidak hanya didukung dengan faktor pendukung dari luar maupun dari dalam, tetapi juga memerlukan suatu upaya atau langkah yang baik agar kinerja semakin lebih ditingkatkan. Inspektorat Kabupaten Lamongan juga melakukan hal tersebut diantaranya dengan cara mempertegas tugas pokok dan fungsi aparat Inspektorat dalam melaksanakan pengawasan, peningkatan kualitas aparat pengawasan, serta pengadaan sarana dan prasarana yang lebih memadai.
7. Faktor-faktor pendukung Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan diantaranya adalah struktur organisasi dan kewenangan yang jelas dan berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku, tersedianya peraturan

perundang-undangan yang menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi Inspektorat, tersedianya Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik secara kualitas mempunyai pendidikan dan pengalaman yang memadai di bidang pengawasan serta memiliki kedisiplinan yang tinggi sehingga mendukung terhadap kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan. Sementara faktor penghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan terdapat pada tiap-tiap kegiatan yang tertuang dalam rencana kinerja organisasi. Faktor kekurangan SDM (Sumber Daya Manusia) menjadi prioritas yang menghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan saat ini. Selain itu faktor waktu serta faktor unit kerja yang sulit untuk berkoordinasi dalam proses pengawasan fungsional.

B. SARAN

Saran-saran yang dikemukakan disini oleh penulis diharapkan dapat dipergunakan sebagai masukan bagi Inspektorat Kabupaten Lamongan. Adapun saran-saran yang dapat dikemukakan penulis adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan pengawasan fungsional melalui pemeriksaan yang dilakukan oleh aparat pengawas Inspektorat Kabupaten Lamongan harus tetap memperhatikan efektivitas, efisiensi dan ekonomis pengawasan atau pemeriksaan dimana pemeriksaan pada unit kerja (obyek pemeriksaan) dilakukan secara selektif, cermat dan lebih tajam dengan menggunakan data awal yang sudah ada. Pengawasan juga tetap berdasar pada kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu pelaksanaan pengawasan agar dihasilkan sejumlah

temuan atau kasus yang dapat dibuktikan dan pelaporan yang tepat sesuai jadwal yang ditentukan.

2. Kekurangan SDM (Sumber Daya Manusia) personil atau aparat pengawas, diharapkan segera diatasi dengan melakukan penambahan jumlah aparat pengawas, dalam hal ini Inspektorat Kabupaten Lamongan harus mengajukan untuk melakukan penambahan personil guna untuk memperlancar tindak pengawasan fungsional sekaligus jalannya organisasi. Diharapkan juga pemaksimalan personil atau aparat pengawas yang ada sehingga setiap personil dituntut melakukan tugas dan fungsinya secara efektif, efisien, dan ekonomis. Kemudian mengenai peningkatan kompetensi SDM juga sangat perlu untuk lebih diperhatikan lagi karena diharapkan sebagai aparat pengawas intern pemerintah hendaknya bersertifikat.
3. Sarana dan prasarana pada Inspektorat Kabupaten Lamongan yang kurang memadai perlu ditingkatkan lagi mengingat sarana dan prasarana merupakan faktor terpenting dalam menjalankan tugas pokok fungsi Inspektorat Kabupaten Lamongan sebagai Badan Pengawas Daerah agar dalam melaksanakan pengawasan bisa berjalan dengan maksimal.
4. Koordinasi dengan unit kerja yang menjadi obyek pemeriksaan harus terus ditingkatkan agar terjadi hubungan kerja yang baik dan adanya sinkronisasi terhadap hasil temuan kasus di lapangan dalam upaya menindaklanjuti hasil temuan kasus tersebut. Bagaimanapun juga tindak lanjut hasil temuan kasus oleh unit kerja sangat penting untuk dilakukan untuk mengingatkan unit kerja

yang terperiksa agar dapat segera membenahi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dari hasil temuan kasus aparat pengawas atau perbaikan kinerja.

5. Hasil pengawasan atau pemeriksaan yang berupa hasil temuan tersebut hendaknya dilakukan dengan transparan dan terbuka sehingga dapat bermanfaat bagi unit kerja yang diperiksa antara lain peningkatan akuntabilitas unit kerja, umpan balik bagi unit kerja sebagai bahan perbaikan kinerja, mendorong unit kerja bekerja secara efektif, efesien, ekonomis dan responsif terhadap aspirasi publik.

DAFTAR PUSTAKA

Akadun, Wibowo. 2007. *Administrasi Perusahaan Negara*. Bandung : Alfabeta.

Bernardin, H. John dan Russel, Joyce F.A. 2003. *Human Resource Managemen :An Experimental Approach.* (International Edition). Singapore : Mc. Graw Hill. Inc.

Handayaningrat, Suwarno. 1990. *Administrasi Pemerintahan dalam Pembangunan Nasional*. Jakarta : Gunung Agung.

Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE.

Hanif, Nurcholis. 2007. *Teori-Teori Pemerintahan Daerah*. Bandung : Alfabeta.

Ichwan. 1989. *Administrasi Keuangan Negara: Suatu Pengantar Pengelolaan APBN RI*. Yogyakarta : Liberty.

Irawati, Erna. 2004. *Pengukuran Kinerja dan Analisis Kinerja Organisasi Pemerintah Daerah*. Dalam Jurnal Manajemen Pembangunan.

Jimung, Martin. 2005. *Politik Lokal dan Pemerintahan Daerah Dalam Perspektif Otonomi Daerah*. Yogyakarta : Yayasan Pustaka Nusantara.

Lubis, Ibrahim.1985. *Pengendalian dan Pengawasan dalam Manajemen.* Jakarta : Ghalia Indonesia.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.

Manullang. 1990. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

_____. 1997. *Pengembangan Organisasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Mathis, Robert L. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.

Moleong, Lexy.J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Muluk, Khoirul. 2006. *Desentralisasi dan Pemerintahan Daerah*. Malang : Bayumedia Publishing.

Rosidah, S.T.A. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu

Samudra, Wibawa. 2005. Reformasi Administrasi *(Bunga Rampai Pemikiran Administrasi Negara/Publik)*. Yogyakarta : Gava Media.

Sedarmayanti. 2003. *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) Dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung : Mandar Maju.

Siagian, S.P. 2008. Filsafat Administrasi Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.

Silalahi, Ulbert. 2007. *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung : Sinar Baru Algesindo.

Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Yogyakarta : STIE YKPN.

Situmorang, Victor. Sitanggang, Comentyna. 1994. *Hukum Administrasi Pemerintahan di Daerah*. Jakarta : Sinar Grafika.

Sudarto, Aman. 1999. *Analisis Kinerja*. Diklat Propinsi Dati I Surabaya. Jawa Timur.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Sujamto. 1986. *Efektifitas Pengawasan Melekat*. Yogyakarta : FISIP UGM.

Suparmoko, M. 2002. *Ekonomi Politik Untuk Keuangan dan Pembangunan Daerah*. Yogyakarta : Andi Offset.

Suyanto, Bagong. 2008. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta : Kencana.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja. (Ed.1)*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Wiyono, Suko. 2006. *Otonomi Daerah Dalam Negara Hukum Indonesia*. Jakarta : Fasa Media.

Yowono, Sony. 2008. *Memahami APBD Dan Permasalahannya Panduan Pengelolaan Keuangan Daerah*. Malang : Bayumedia Publishing.

Peraturan dan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 Tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 Tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintahan Pusat, Pemerintahan Daerah Propinsi dan Pemerintahan Kabupaten/Kota.

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah.

Peraturan Mentri Dalam Negri Nomor 23 Tahun 2007 Tentang Pedoman Tata Cara Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

Peraturan Daerah Kabupaten Lamongan Nomor 4 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Lamongan.

Peraturan Bupati Lamongan Nomor 44 Tahun 2008 Tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Lamongan

Internet

www.lamongan.go.id (diakses pada tanggal 21 Agustus 2011)

PEDOMAN WAWANCARA

(INTERVIEW GUIDE)

1. Bagaimanakah Mekanisme Pengawasan Fungsional yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Lamongan ?
2. Apa Sajakah yang menjadi Obyektivitas Kinerja Pengawasan Fungsional yang dilaksanakan Inspektorat Kabupaten Lamongan ?
3. Apa Sajakah yang menjadi Standar Pengukuran Kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan Pengawasan Fungsional ?
4. Bagaimanakah hasil kinerja (hasil temuan) Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan Pengawasan Fungsional ?
5. Apa sajakah upaya yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Lamongan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan Pengawasan Fungsional ?
6. Apa sajakah yang menjadi faktor pendukung kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan Pengawasan Fungsional ?
7. Apa sajakah yang menjadi faktor penghambat kinerja Inspektorat Kabupaten Lamongan dalam melaksanakan Pengawasan Fungsional ?

repository.ub.ac.id

CURRICULUM VITAE

A. Data Mahasiswa

1. Nama : Fitri Mifakhul Af'ida
2. NIM : 0810313091
3. Tempat Tanggal Lahir : Lamongan, 21 Mei 1990
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Agama : Islam
6. Alamat Asal : JL. Kyai Amin No.31 Lamongan
7. HP : 085648878000

B. Riwayat Pendidikan

1. SDN UNGGULAN JETIS III Lamongan : 1996 - 2002
2. SMP NEGERI 1 Lamongan : 2002 - 2005
3. SMA NEGERI 2 Lamongan : 2005 - 2008
4. FIA Universitas Brawijaya Malang : 2008 - 2012

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

INSPEKTORAT KABUPATEN LAMONGAN

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA