



GUBERNUR LAMPUNG

KEPUTUSAN GUBERNUR LAMPUNG NOMOR 35 TAHUN 2004

TENTANG

PETUNJUK TEKNIS PELAKSANAAN PENGAWASAN MELEKAT PADA PEMERINTAH PROVINSI LAMPUNG

GUBERNUR LAMPUNG,

- Menimbang** :
- a. bahwa dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan Negara yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) menuju pemerintahan yang baik (good governance) perlu melakukan penataan pelaksanaan pengawasan melekat;
 - b. bahwa dalam pelaksanaan pengawasan melekat yang berkembang pada saat ini, pengawasan melekat tidak semata berupa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan atasan masing-masing unit kerja terhadap bawahannya tetapi lebih menekankan pada sistem pengendalian intern;
 - c. bahwa sebagai pedoman dalam rangka pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang berdayaguna dan berhasil guna dipandang perlu menetapkan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pengawasan Melekat dengan Keputusan Gubernur Lampung;
- Mengingat** :
1. Undang-undang Nomor 14 Tahun 1964 tentang Pembentukan Daerah Tingkat I Lampung;
 2. Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok – pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang – undang Nomor 43 Tahun 1999;
 3. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme
 4. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah;
 5. Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai;

6. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pembinaan dan Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintah di Daerah;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah;
9. Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 15 Tahun 2000 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Sekretariat DPRD Provinsi Lampung;
10. Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 16 Tahun 2000 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Provinsi Lampung;
11. Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 17 Tahun 2000 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Provinsi Lampung.

- Memperhatikan :**
1. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor I Tahun 1989 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat;
 2. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : KEP/46/M.PAN/4/2004, tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan.

MEMUTUSKAN :

MENETAPKAN : KEPUTUSAN GUBERNUR LAMPUNG TENTANG PETUNJUK TEKNIS PELAKSANAAN PENGAWASAN MELEKAT PADA PEMERINTAH PROVINSI LAMPUNG

Pasal 1

- (1) Guna meningkatkan kinerja aparaturnya Pemerintah Daerah Provinsi Lampung dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dapat berjalan secara berhasilguna dan berdayaguna, setiap pimpinan unit kerja perangkat daerah Provinsi Lampung perlu melakukan pengawasan melekat.
- (2) Dalam melaksanakan pengawasan aparaturnya Pemerintah Daerah di Provinsi Lampung tersebut berpedoman kepada petunjuk teknis pelaksanaan pengawasan melekat sebagaimana tercantum dalam lampiran keputusan ini.

Apabila pelaksanaan Pengawasan Melekat berjalan sebagaimana mestinya, maka kelemahan-kelemahan sebagaimana diungkapkan diatas dapat diminimalkan, sehingga disiplin dan prestasi kerja akan meningkat, penyalahgunaan wewenang berkurang, efisiensi dan efektivitas penggunaan dana dan sumber daya lainnya akan meningkat, kualitas pelayanan dan kepuasan publik akan meningkat, suasana kerja akan lebih tertib dan teratur sesuai dengan prinsip-prinsip penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*).

B. Pengertian

Dalam Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pengawasan Melekat ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah Provinsi adalah Daerah Provinsi Lampung.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Provinsi Lampung.
3. Gubernur adalah Gubernur Lampung.
4. Sekretaris Daerah Provinsi adalah Sekretaris Daerah Provinsi Lampung.
5. Keputusan Gubernur adalah Keputusan Gubernur Lampung.
6. Perangkat Daerah Provinsi adalah Perangkat Daerah Provinsi Lampung.
7. Pengawasan Melekat yang merupakan padanan istilah pengendalian manajemen atau pengendalian intern dan selanjutnya disebut WASKAT adalah segala upaya yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk mengarahkan segala kegiatan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif, efisien dan ekonomis, segala sumber daya dimanfaatkan dan dilindungi, data dan laporan dapat dipercaya dan disajikan secara wajar, serta ditaatinya segala ketentuan yang berlaku.
8. Unsur-unsur WASKAT adalah serangkaian kegiatan yang secara bersama-sama dilaksanakan dalam mencapai tujuan WASKAT meliputi pengorganisasian, personil, kebijakan, perencanaan, prosedur, pencatatan, pelaporan, supervisi, dan review intern.
9. Pemantauan adalah rangkaian tindakan yang mengikuti pelaksanaan suatu kegiatan serta factor-faktor yang mempengaruhinya untuk mengetahui sedini mungkin kemungkinan terjadinya penyimpangan pelaksanaan pekerjaan dilihat dari kebijaksanaan maupun program yang telah ditetapkan.
10. Evaluasi adalah : rangkaian kegiatan yang membandingkan antara hasil/prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana atau norma yang telah ditentukan/disepakati serta menemukan factor –faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu rencana.

11. Badan Pengawas Daerah (BAWASDA) adalah lembaga/unit pengawasan yang berada di lingkungan intern pemerintah yang bertugas untuk melakukan pengawasan fungsional terhadap penyelenggaraan pemerintahan di Daerah.

C. Maksud dan Tujuan.

1. Maksud Pelaksanaan Pengawasan Melekat

Sebagai acuan bagi setiap pimpinan instansi pemerintah Provinsi, dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta melakukan evaluasi dan penilaian terhadap keandalan WASKAT dimaksud. Melalui petunjuk teknis Pelaksanaan Pengawasan Melekat ini diharapkan setiap pimpinan instansi dapat bertanggung jawab dan memiliki alat kendali dalam memberikan peringatan dini apabila pada isntansinya terjadi praktik yang tidak sehat, kekeliruan, kelemahan sistem administrasi, dan kesalahan yang dapat membuka terjadinya penyimpangan, serta melakukan evaluasi untuk menguji keandalan penerapan WASKAT dilingkungannya.

2. Tujuan Pelaksanaan Pengawasan Melekat.

Mewujudkan arah dan tindakan yang sama dalam pelaksanaan WASKAT , sehingga pimpinan instansi pemerintah dapat menciptakan kondisi yang mendorong tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

D. Arah Kebijakan Pengawasan Melekat.

WASKAT diarahkan untuk menciptakan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat yang bersih, transparan, profesional dan memiliki budaya kerja yang baik. Pemerintahan yang bersih dapat diartikan sebagai pemerintahan yang bebas dari praktek yang berpotensi merugikan masyarakat .

WASKAT lebih diarahkan kepada **pembentukan suatu sistem** yang mampu untuk membimbing bawahan dalam pelaksanaan tugasnya.WASKAT harus dapat memberikan keteladanan dalam berbagai bentuk kegiatan untuk lebih meningkatkan prestasi dan disiplin kerja. Transparansi dalam pemerintahan merupakan wujud akuntabilitas publik yang diperlukan agar anggota masyarakat dapat berpartisipasi secara aktif dalam mengawasi jalannya pemerintahan, menciptakan kelancaran informasi dan komunikasi yang diperlukan bagi efektifitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.

Untuk itu diperlukan pemerintahan yang profesional pada tataran aparatur, karena aparat menempati garis depan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Profesionalisme aparat tersebut akan tercermin pada tingkat kinerja aparat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja yang terpantau, terukur dan selalu diperbaiki, lambat laun akan menyatu dalam pelaksanaan tugas dan sikap perilaku aparat, sebagai pencerminan dan terbentuknya kerja yang baik.

E. Syarat – syarat Keberhasilan Pengawasan Melekat.

1. Lingkungan pengendalian manajemen yang kondusif.

Lingkungan pengendalian manajemen adalah unsur-unsur yang terlibat secara langsung terhadap pelaksanaan suatu organisasi, yang meliputi antara lain; integritas para pejabat negara dan pemerintah, nilai-nilai etika yang berlaku, kompetensi, filosofi manajemen instansi, gaya operasi, cara pimpinan instansi mengatur/membagi wewenang dan tanggung jawab.

Seluruh jajaran pimpinan dan pegawai pemerintah harus mewujudkan dan menjaga lingkungan organisasi dengan memberikan sikap positif dan dukungan kearah berfungsinya WASKAT.

2. Kemampuan memprediksi dan mengantisipasi risiko.

Setiap unit organisasi/satuan kerja senantiasa menghadapi risiko yang bersumber dari eksternal dan internal yang harus dinilai. Oleh karenanya manajemen diharapkan mampu membuat penilaian atas risiko yang akan dihadapi, yakni dengan mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas suatu organisasi. Misalnya menaksir risiko yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan instansi karena kondisi perekonomian, peraturan, struktur industri, dan operasi pada skala nasional, regional, maupun global yang terus tumbuh dan berubah. Untuk itu harus dibangun suatu mekanisme guna mengidentifikasi dan mengantisipasi timbulnya risiko-risiko tertentu.

3. Aktivitas pengendalian yang memadai.

Aktivitas pengendalian dilakukan sesuai dengan kondisi lingkungan pengendalian yang ada dalam suatu organisasi. Semakin lemah kondisi lingkungan pengendalian maka semakin besar aktivitas pengendalian yang harus dilakukan. Aktivitas pengendalian dapat berbentuk kebijakan dan prosedur yang mengakomodasi keputusan manajemen yang lebih tinggi guna menghadapi risiko yang mungkin dihadapi dalam mencapai sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

4. Informasi dan komunikasi yang efektif.

Informasi dan komunikasi merupakan komponen sistem pengendalian karena kelancaran informasi dan komunikasi berkorelasi dengan transparansi/keterbukaan dan kemudahan mendapatkan akses terhadap operasi instansi, dan lancarnya sosialisasi kebijakan manajemen. Komunikasi tidak saja dibutuhkan di lingkungan pegawai dan pimpinan, tetapi juga antara pejabat suatu instansi dengan pejabat instansi lain serta masyarakat. Pengawasan masyarakat merupakan salah satu bentuk komunikasi masyarakat dengan pemerintah/instansi.

5. Adanya pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut.

Pemantauan terhadap efektivitas pengendalian dilakukan secara terus menerus atau melalui evaluasi secara periodik. pemantauan secara terus menerus dilakukan melalui aktivitas manajemen dan supervisi. Cakupan dan frekuensi pemantauan melalui evaluasi secara periodik sangat tergantung pada efektivitas prosedur pemantauan melalui supervisi dan aktivitas manajemen serta hasil penilaian atas risiko yang dihadapi. Semakin signifikansi kemungkinan penyimpangan yang ditemukan semakin tinggi pula jenjang pimpinan yang harus terlibat dan dilapor, bila perlu kepada pimpinan tertinggi.

6. Faktor manusia dan budaya

Manusia dan budaya memegang peranan yang sangat penting terhadap keberhasilan WASKAT. Komitmen pucuk pimpinan serta seluruh jenjang pimpinan lainnya terhadap WASKAT dan pembentukan lingkungan budaya yang kondusif merupakan prasyarat bagi terselenggaranya aspek manusia dan budaya meliputi usaha – usaha untuk meningkatkan :

- a. Kemampuan kepemimpinan, keteladanan, disiplin, dedikasi pimpinan dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 dan atau peraturan perundang-undangan lainnya yang relevan.
- b. Prestasi pegawai, dengan mengadakan kegiatan pemberian bimbingan penilaian kinerja pegawai, koreksi, pendelegasian wewenang, pemberian tanggung jawab dan melalui program – program pendidikan dan pelatihan.
- c. Partisipasi pegawai dengan memberikan kesempatan dalam proses perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan melalui proses pembudayaan kerja.

- d. Kejujuran dan keteladanan setiap pimpinan untuk dapat bertindak tegas dan lugas serta tidak merusak terselenggaranya WASKAT melalui tindakan – tindakan yang kontra produktif.
- e. Kemampuan pimpinan dalam menciptakan perilaku pribadi dan perilaku organisasi aparatur pemerintah yang mempunyai kemampuan pengendalian diri (self control) melalui Program Budaya Kerja (PBK) dan pembentukan Kelompok – kelompok Budaya Kerja (KBK) di setiap instansi/satuan kerja.

BAB II

PELAKSANAAN PENGAWASAN MELEKAT

A. Unsur Pengawasan Melekat

Untuk menciptakan pengendalian manajemen yang memadai, digunakan delapan unsur Pengawasan Melekat (WASKAT) dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi/instansi. Delapan unsur WASKAT tersebut adalah pengorganisasian, personal, kebijakan, perencanaan, prosedur, pencatatan, pelaporan, supervisi dan reuiu intern. Pimpinan organisasi wajib melakukan evaluasi secara terus –menerus terhadap pelaksanaan unsur WASKAT dengan menggunakan beberapa metode seperti lembar periksa (checklist), jajak pendapat, bagan arus (flowcharting) dan wawancara.

1. Perencanaan

Perencanaa merupakan suatu proses penetapan tujuan serta langkah-langkah kegiatan yang akan dilakukan pada masa datang dengan sumber daya yang diperlukan dalam rangka mewujudkan pencapaian tujuan organisasi.

Pengawasan melekat sebagian diwujudkan di dalam perencanaan karena di dalamnya sudah memuat standar dan rambu-rambu yang harus di patuhi dalam pelaksanaan oleh seluruh jajaran pimpinan dan pelaksanaan.

Suatu perencanaan yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut :

- a. merupakan jabaran dari tujuan;
- b. melibatkan semua pihak terkait;
- c. realistis;
- d. mempertimbangkan prinsip ekonomi;
- e. dikomunikasikan;
- f. dapat di ukur;
- g. menjadi dasar pelaksanaan kegiatan;
- h. fleksibel;
- i. dapat di gunakan sebagai unsur pengendalian;
- j. memperhitungkan risiko yang akan dihadapi.

(Evaluasi terhadap suatu perencanaan yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 1 terlampir).

2. Pengorganisasian

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama dan secara formal terikat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Organisasi membutuhkan adanya struktur organisasi dan uraian tugas yang jelas. Struktur organisasi dibuat untuk memberikan kejelasan tentang kedudukan, fungsi, wewenang, dan tata kerja yang berlaku di dalamnya. Uraian tugas yang jelas dibutuhkan untuk memastikan adanya pendelegasian wewenang, batas tanggung jawab, tugas, dan fungsi. Seluruh tugas harus terbagi habis. Perangkapan jabatan dan konflik kepentingan pribadi dalam organisasi harus dihindarkan, karena akan memperlemah pengendalian manajemen.

Pengorganisasian merupakan proses pembentukan organisasi sehingga cakupannya lebih luas dan lebih dinamis dari pada istilah organisasi. Melalui pengorganisasian, bentuk suatu organisasi pemerintah dapat didesain sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan perkembangan. Kemampuan menyesuaikan diri dan tanggap terhadap perubahan cepat yang terjadi merupakan salah satu ciri dari *good governance*. Di dalamnya termasuk fungsi manajerial atau pengelolaan sumber daya yang dimiliki berupa manusia, unsur dan prausur fisik, teknologi, dan dana, guna memanfaatkan peluang yang diperoleh dan menghadapi tantangan pembangunan.

Suatu pengorganisasian yang baik harus memenuhi kriteria, antara lain :

- a. Proses pembentukan organisasi harus mengacu pada upaya menciptakan organisasi yang efektif dan efisien;
- b. Penyusunan struktur organisasi harus mengacu pada visi misi dan tujuan organisasi;
- c. pendefinisian wewenang dan tanggung jawab untuk masing-masing jabatan harus seimbang dengan tugas dan fungsinya;
- d. penetapan pejabat harus sesuai dengan kriteria yang ditetapkan (kompetensi) untuk masing-masing jabatan;
- e. Pendelegasian wewenang harus diikuti dengan tanggung jawab yang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Evaluasi terhadap suatu pengorganisasian yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 2 terlampir.

3. Personil

Pembinaan personil merupakan upaya menjaga agar faktor sumber daya manusia yang menjalankan sistem dan prosedur instansi pemerintah memiliki kemampuan

- e. peraturan perundang-undangan yang terkait harus dipertimbangkan di dalam penyusunan prosedur;
- f. penempatan personil dalam pelaksanaan prosedur harus memadai, baik kuantitas maupun kualitasnya;
- g. prosedur tidak terlalu rinci sehingga kaku, kecuali untuk kegiatan yang bersifat mekanis;
- h. Sederhana, efisien, dan aman;
- i. Kegiatan-kegiatan atau langkah-langkah di dalam prosedur harus terkoordinasi dan terdapat pengecekan internal di dalamnya;
- j. Dituangkan secara tertulis dan mudah dimengerti;
- k. Dikomunikasikan kepada semua pihak yang terkait;
- l. Hasil pelaksanaan prosedur harus dibuatkan laporannya;
- m. Direview secara berkala.

(Evaluasi terhadap suatu prosedur yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 4 terlampir).

5. Kebijakan

Kebijakan merupakan pedoman yang ditetapkan oleh manajemen untuk mendorong tercapai tujuan instansi pemerintah, maksudnya bahwa kebijakan merupakan proses yang dapat menghasilkan kebijakan yang memayungi dan mendasari kebijakan yang lebih rendah, menghasilkan kebijakan yang mempererat, merenggangkan, dan membatasi hubungan tata kerja bagian organisasi, serta menghasilkan kebijakan yang merupakan penjabaran yang lebih operasional terhadap kebijakan yang merupakan penjabaran yang lebih opsional terhadap kebijakan yang lebih tinggi. Perumusan kebijakan meliputi kebijakan perencanaan sampai pelaksanaan dan pelaporan.

Suatu kebijakan yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut :

- a. Jelas dan tertulis;
- b. Dapat secara efektif dikomunikasikan kepada seluruh personil dan organisasi;
- c. Dapat memberikan motivasi pencapaian tujuan, program atau target;
- d. Tidak boleh tumpang tindih dan harus ditinjau kembali secara berkala;
- e. Transparan dan memberi unsur komunikasi timbal balik antara staf dengan pimpinan;
- f. Dapat meningkatkan disiplin kerja para karyawan;
- g. Konsisten dengan tujuan organisasi;
- h. Konsisten dengan pola pemecahan masalah yang baku yang berlaku dalam organisasi. Evaluasi terhadap suatu kebijakan yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 5 terlampir.

secara profesional dan moral sesuai dengan kebutuhan tugas dan tanggung jawabnya.

Keseimbangan hubungan antara kemampuan dengan beban tugas dan tanggung jawabnya harus dijaga karena kemampuan yang terlalu dominan terhadap tugas dan tanggung jawab akan mengeliminasi kepuasan kerja, semangat, motivasi, dan kreativitas. Sebaiknya jika beban tugas dan tanggung jawab melebihi batas kemampuan akan menghasilkan kinerja di bawah standar yang pada akhirnya dapat menimbulkan inefisiensi dan inefektivitas, mengurangi keandalan laporan, atau secara tidak disadari keluar dari kebijakan dan peraturan. Untuk itu pembinaan personil harus dilakukan secara sistematis dan terencana dengan baik.

Kegiatan pembinaan personil dilakukan mulai dari proses rekrutmen sampai dengan pemberhentian, antara lain :

- a. Formasi pegawai harus ditentukan secara tepat;
- b. Penerimaan dan penempatan pegawai harus didasarkan pada formasi yang lowong dan seleksi yang obyektif;
- c. Pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan, keahlian, dan keterampilan serta pengembangan karier pegawai;
- d. Perencanaan dan pengembangan karier yang jelas;
- e. Sistem penghargaan yang dapat memotivasi pegawai;
- f. Perberhentian pegawai dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Evaluasi terhadap suatu pembinaan personil yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 3 terlampir.

4. Prosedur

Prosedur merupakan rangkaian tindakan untuk melaksanakan aktivitas tertentu yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. prosedur yang baik mampu memberi kejelasan bagi personil yang melaksanakan. Dengan demikian prosedur harus dibuat secara tertulis, sederhana, mudah dimengerti, disosialisasikan kepada pihak yang berkepentingan, dan memberikan pelayanan prima kepada pemakai jasa (users). Suatu prosedur yang memenuhi kriteria tersebut di atas dan yang dipatuhi pelaksanaannya, dengan sendirinya akan membentuk jaringan WASKAT yang andal.

Pelaksanaan suatu prosedur yang baik harus memperhatikan beberapa hal antara lain :

- a. dapat menggambarkan kebijakan secara eksplisit;
- b. prosedur harus memiliki tujuan yang dapat diidentifikasi secara jelas;
- c. pengorganisasian prosedur harus dapat menunjang tercapainya tujuan prosedur;
- d. penyusunan prosedur harus didukung dengan kebijakan yang memadai;

6. Pencatatan

Pencatatan merupakan proses pendokumentasian transaksi/kejadian secara sistematis yang relevan dengan kepentingan organisasi instansi. Pencatatan juga mencakup proses pengolahan data yang diperoleh menjadi informasi dalam bentuk keluaran olahan atau laporan.

Dalam proses pengolahan data dilakukan klasifikasi data dari transaksi/kejadian yang melibatkan faktor manusia, sistem yang bersifat manual ataupun terotomatisasi, serta tujuan pengolahan. Di lingkungan instansi pemerintah, pencatatan meliputi kegiatan tata persuratan, pembukuan/akuntansi, administrasi kepegawaian, administrasi barang dan jasa, dan dokumentasi kegiatan lainnya.

Efektifitas pengendalian yang memadai di bidang pencatatan akan menjamin keandalan proses pengolahan data menjadi keluaran yang bebas dari kekeliruan dan kesalahan yang signifikan.

Suatu pencatatan yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut :

- a. dirancang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi organisasi;
- b. prosedur pencatatan dan manualnya harus disusun dengan baik dan cermat;
- c. sistem pencatatan harus didukung dengan kebijakan yang jelas dan memadai;
- d. pencatatan harus menggunakan dokumen sumber, formulir, tabulasi, daftar-daftar statistik, dan buku-buku yang dirancang secara memadai;
- e. lengkap dan informatif;
- f. mentaati sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan;
- g. diselenggarakan secara akurat dan tepat waktu;
- h. diselenggarakan secara sederhana, konsisten, runtut, dan terintegrasi;
- i. dipisahkan dari fungsi penguasaan dan fungsi penyimpanan;
- j. direview secara berkala.

Evaluasi terhadap suatu pencatatan yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 6 terlampir.

7. Pelaporan

Pelaporan merupakan bentuk penyampaian Informasi tertulis kepada unit kerja yang lebih tinggi (pemberi tugas) atau kepada instansi lain yang mempunyai garis kepentingan interaktif dengan instansi pembuat laporan. Pelaporan merupakan konsekuensi logis dari adanya pendelegasian wewenang. Secara fisik, laporan dapat berbentuk surat atau media lainnya.

Pelaporan yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut :

- a. Mengandung kebenaran, obyektif, dan dapat dibuktikan;
- b. Jelas dan akurat;
- c. Langsung mengenai sasaran;

- d. Lengkap;
- e. Tegas dan konsisten;
- f. Tepat waktu;
- g. Tepat penerimanya;
- h. Mempertimbangkan faktor manfaat dan biaya.

Evaluasi terhadap suatu pelaporan yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 7 terlampir.

8. Supervisi dan Review Intern

Supervisi merupakan pengawasan unsur pimpinan terhadap pelaksanaan tugas yang dilaksanakan stafnya. Riview intern adalah suatu aktifitas untuk mengevaluasi pelaksanaan kebijakan, program, dan kegiatan yang telah ditetapkan yang dilakukan oleh pimpinan atau pejabat yang berwenang bersama-sama dengan staf pimpinan atau dilakukan oleh Badan Pengawas Daerah (BAWASDA), terhadap pelaksanaan tugas yang diberikan. Dengan kata lain review intern adalah memeriksa apakah seluruh sistem pengendalian telah berfungsi secara baik, untuk memastikan keberhasilan mencapai misi organisasi.

Supervisi yang baik harus memenuhi beberapa kreteria berikut :

- a. bersifat pembinaan personil;
- b. Tidak mengganggu jalannya kegiatan organisasi;
- c. Dilaksanakan oleh organisasi atau oleh orang-orang yang memahami kegiatan yang disupervisi;
- d. Mampu meningkatkan kinerja yang dibawah standar.
- e. menggunakan metode atau instrumen yang tepat;

Review intern yang baik harus memenuhi memenuhi kreteria berikut:

- a. dilakukan oleh pimpinan/pejabat yang berwenang, dan sebaiknya dilakukan bersama-sama dengan staf;
- b. ruang lingkup yang direview dapat bersifat menyeluruh atau masalah-masalah khusus, tetapi harus dirumuskan ruang lingkupnya secara jelas;
- c. dilakukan secara priodik atau waktu tertentu sesuai dengan kebutuhan;
- d. didukung oleh data/informasi yang tepat, relevan atau akurat;
- e. sebagai unsur untuk mengetahui tentang perkembangan, hambatan, masalah-masalah yang dihadapi dan mencari solusinya;
- f. keputusan-keputusan yang diambil **dipahami** menjadi tanggung jawab bersama untuk dilaksanakan dalam rangka perbaikan, oleh karena itu harus bersifat obyektif, realistik dan aplikatif.

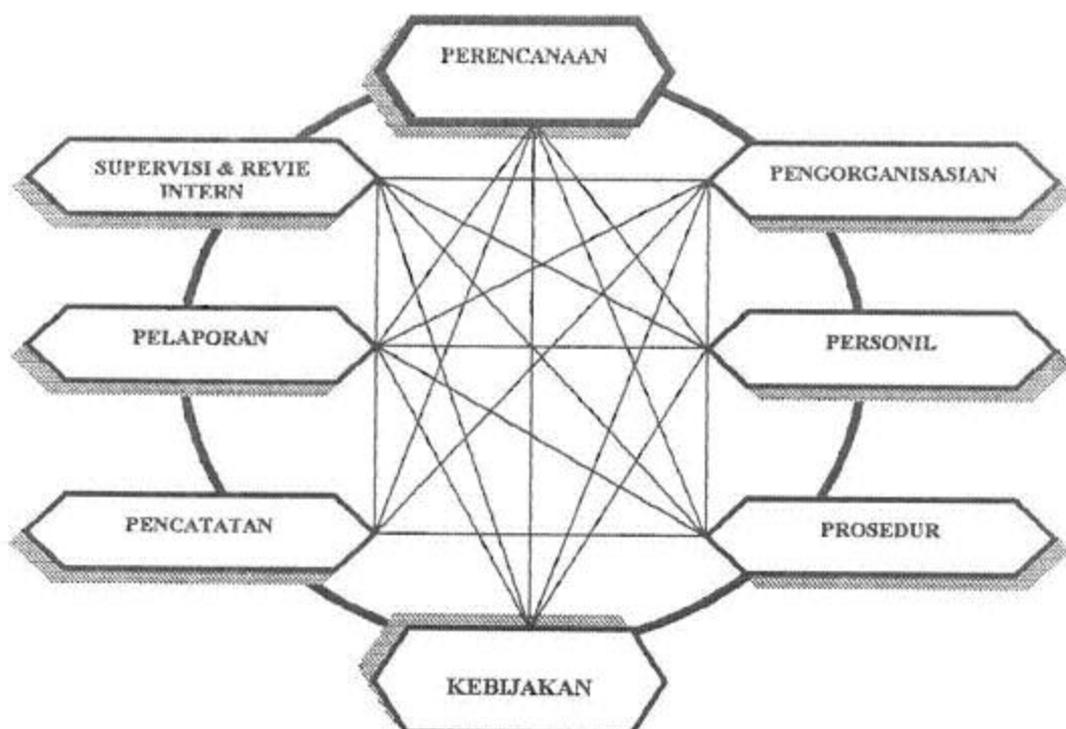
(Evaluasi terhadap suatu supervisi dan review intern yang baik dapat dilakukan menggunakan checklist 8 terlampir.)

B. Hubungan Antar Unsur Pengawasan Melekat.

Keberhasilan pelaksanaan WASKAT ditentukan oleh seberapa kuatnya hubungan antar unsur WASKAT tersebut dalam membentuk jaringan, sehingga tidak ada suatu kegiatan yang luput dari salah satu unsur WASKAT tersebut.

Sebagai contoh, jika ada suatu kegiatan yang telah disepakati untuk dilaksanakan sesuai dengan kebijakan pimpinan tetapi kebijakan tersebut tidak tertulis, kegiatan tidak diorganisir dengan baik, tidak ditetapkan persyaratan personal yang akan melakukan, tidak dilakukan pencatatan atas kegiatan aktivitas kegiatan dan tidak dilaporkan pelaksanaannya, tidak jelas prosedur kerja yang harus diikuti dalam melakukan kegiatan, serta tidak ada review atas kegiatan pelaksanaan tersebut jauh dari sempurna dan sulit untuk dipertanggung jawabkan Hubungan antar unsur Waskat dalam jaringan Waskat dapat dilihat pada gambar berikut :

HUBUNGAN ANTAR UNSUR WASKAT



C. Langkah – langkah Pelaksanaan Pengawasan Melekat.

Langkah-langkah pelaksanaan Pengawasan Melekat meliputi Sosialisasi WASKAT kepada seluruh instansi pemerintah, penyiapan unsur WASKAT pada masing-masing instansi, evaluasi terhadap pelaksanaan WASKAT , dan tindak lanjut atas hasil evaluasi pelaksanaan WASKAT.

1. Sosialisasi WASKAT.

Sosialisasi WASKAT bertujuan untuk memberikan pemahaman yang tepat tentang pengertian dan cara pelaksanaan WASKAT tanpa mengurangi pemahaman pentingnya pengawasan pimpinan kepada staf, karena WASKAT merupakan sistem pengendalian yang melekat pada seluruh kegiatan organisasi. Sosialisasi dilakukan secara berjenjang dan bertahap kepada seluruh pimpinan dan Pegawai dilingkungan instansi pemerintah.

2. Penyiapan dan Pelaksanaan Unsur WASKAT

Sebelum WASKAT dilaksanakan, Pimpinan instansi/unit kerja perlu menyiapkan unsur WASKAT yang meliputi pengorganisasian, personil, kebijakan, perencanaan, prosedur, pencatatan, pelaporan, supervisi dan review intern.

Yang perlu dilakukan dalam tahap penyiapan dan Pelaksanaan WASKAT ini adalah sebagai berikut :

- a. melakukan identifikasi secara lengkap dan rinci terhadap dokumentasi masing-masing unsur WASKAT.
- b. Memperoleh pemahaman yang cukup terhadap masing-masing unsur WASKAT.
- c. Membuat catatan resume untuk menentukan dugaan titik rawan kelemahan yang membutuhkan perbaikan atau perhatian yang lebih mendalam.

3. Pemantauan Pelaksanan WASKAT.

Pemantauan merupakan rangkaian tindakan mengikuti pelaksanaan suatu kegiatan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya untuk mengetahui secara dini kemungkinan terjadinya penyimpangan terhadap kebijakan maupun program yang telah ditetapkan.

Untuk menjamin keandalan WASKAT, maka perlu adanya pemantauan WASKAT secara berkesinambungan yang terjadi pada saat operasi. Pemantauan tersebut mencakup aktivitas rutin manajemen, aktivitas pengawasan, perbandingan antara satu kegiatan dengan kegiatan lainnya, rekonsiliasi, konsolidasi dan tindakan – tindakan personil lainnya yang dapat diambil dalam melaksanakan tugas.

4. Evaluasi Pelaksanaan WASKAT.

Proses evaluasi pelaksanaan WASKAT dapat menggunakan beragam teknik evaluasi, yang perlu diperhatikan oleh evaluator dalam melaksanakan evaluasi adalah sbb :

- a. memahami aktifitas organisasi dan unsur WASKAT yang ada;
- b. mengetahui apakah WASKAT telah berfungsi;
- c. mengetahui desain sistem pengendalian yang berlaku;
- d. mengetahui cara kerja sistem tersebut;
- e. mengkomunikasikan pelaksanaan WASKAT terhadap pihak-pihak terkait;
- f. menganalisis desain sistem yang berlaku untuk mengetahui apakah sistem tersebut dapat memberikan keyakinan yang tinggi bagi pencapaian sasaran dan tujuan organisasi;
- g. Menggunakan checklist (instrumen evaluasi) WASKAT untuk mengetahui apakah WASKAT telah dilaksanakan dengan baik.

5. Tindak lanjut.

Tindak lanjut dari hasil evaluasi pelaksanaan WASKAT berupa tindakan perbaikan dan penyempurnaan sistem dan prosedur operasi, dan pendalaman titik rawan penyimpangan melalui audit operasional atau investigasi.

D. Indikator keberhasilan Pengawasan WASKAT.

Keberhasilan WASKAT dapat ditunjukkan dari :

- a. Meningkatnya disiplin, prestasi dan perkembangan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas antara lain adalah :
 - 1). Tertib pengelolaan keuangan;
 - 2). Tertib pengelolaan perlengkapan;
 - 3). Tertib pengelolaan kepegawaian;
 - 4). Tercapainya sasaran pelaksanaan tugas.
- b. Terciptanya keteraturan, keterbukaan, dan kelancaran pelaksanaan tugas.
- c. Meningkatnya kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
- d. Menurunnya praktek kolusi, korupsi, dan nepotisme.
- e. Berkurangnya penyalahgunaan wewenang antara lain diukur dari menurunnya kasus penyalahgunaan wewenang yang terjadi pada instansi yang bersangkutan, serta meningkatnya penyelesaian tindak lanjut. Hal tersebut antara lain dapat diperoleh dari laporan hasil pengawasan.
- f. Berkurangnya kebocoran, pemborosan dan pungutan liar, antara lain diukur dari menurunnya kasus penyimpangan yang terjadi serta meningkatnya penyelesaian tindak lanjut serta terjadinya peningkatan kehematan, efisiensi dan efektifitas.

- g. Cepatnya penyelesaian perijinan, diukur dari tertib tidaknya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat antara lain melalui :
- 1). Penata usahaan;
 - 2). Ketepatan waktu;
 - 3). Tanggapan masyarakat.

Indikator tersebut dapat diperoleh dari laporan pelaksanaan tugas dan laporan hasil pengawasan fungsional dan pengawasan masyarakat.

- h. Cepatnya pengurusan kepegawaian, diukur dari tertib tidaknya pelayanan yang diberikan kepada pegawai melalui :
- 1). Penatausahaan;
 - 2). Ketepatan waktu;
 - 3). Ada tidaknya pengaduan dari pegawai dan masyarakat.

Untuk tercapainya tujuan meningkatkan aparatur pemerintah yang berkualitas, bersih dan bertanggungjawab, WASKAT perlu dilaksanakan melalui suatu proses yang terintegrasi meliputi kesiapan pelaksanaan, dan tindak lanjut.

BAB III

EVALUASI PELAKSANAAN PENGAWASAN MELEKAT

Pimpinan pada semua jenjang organisasi bertanggungjawab atas berfungsinya WASKAT. Oleh karena itu pimpinan wajib melakukan evaluasi terhadap efektifitas WASKAT secara terus menerus agar unsur WASKAT dapat menjadi alat pengendali dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

A. Metode Evaluasi

Metode untuk melakukan evaluasi ada beberapa cara : lembar periksa (checklist), jajak pendapat, bagan arus (flowcharting) ataupun dengan cara wawancara.

1). Lembar periksa atau checklist .

Checklist adalah suatu metode pengalihan data dan informasi tentang WASKAT suatu organisasi melalui suatu daftar pertanyaan yang tolak ukurnya berasal dari suatu indikator keberhasilan organisasi/instansi. Jawaban atas pertanyaan tersebut adalah ' Ya' atau 'tidak', di mana jawaban ' tidak ' menunjukkan lemahnya WASKAT. Petunjuk teknis pelaksanaan WASKAT ini telah dilampiri dengan Checklist untuk masing-masing unsur WASKAT sesuai dengan yang telah diuraikan didalam Bab II.

2). Jajak Pendapat.

Jajak pendapat dilakukan terhadap pihak yang terkait dalam pengelolaan suatu organisasi, baik pihak intern maupun ekstren, untuk mengetahui secara obyektif berjalannya suatu sistem, antara lain dengan cara menggunakan kuesioner.

Misalnya, untuk pengurusan surat ijin mengemudi (SIM). Pihak independen dapat menggali informasi dari masyarakat yang telah mengurus SIM. Apakah dalam pengurusan SIM masyarakat mengalami kesulitan atautkah telah sesuai dengan prosedur dan sebagainya. Secara umum informasi yang diperoleh dari pihak ektern akan lebih objektif di bandingkan informasi yang diperoleh dari pihak intern.

3). Bagan Arus atau Flowcharting. (FC)

Flowcharting. (FC)ini sudah banyak dilakukan untuk mengevaluasi suatu masalah. FC berisi suatu bagan yang komprehensif tentang tahapan-tahapan suatu proses pelaksanaan WASKAT. Bila proses tersebut berjalan lancar, maka proses berikutnya dapat dilanjutkan. Namun apabila proses tersebut gagal, maka harus kembali ke proses awal atau sebelumnya untuk diperbaiki, sehingga proses tersebut dapat berjalan kembali sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Misalnya, dalam pengurusan KTP masyarakat harus melalui loket A s.d C khusus untuk yang berusia 50 tahun ke atas tidak harus melalui loket A s.d C, tetapi dapat meminta bantuan petugas kelurahan. Maka dalam FC proses A s.d C dapat dilewati.

4). Wawancara

Wawancara dilakukan untuk menggali informasi yang diperlukan bagi perbaikan dan peningkatan pelaksanaan WASKAT dalam suatu organisasi atau instansi wawancara juga bermanfaat untuk memvalidasi jawaban/informasi dengan langkah sebelumnya.

B. Pelaksanaan Evaluasi

Mengevaluasi pelaksanaan WASKAT merupakan suatu proses, sedangkan teknik yang digunakan akan beragam.

Dalam proses evaluasi, evaluator harus :

1). Memahami setiap aktivitas organisasi dan setiap unsur WASKAT.

Evaluator harus memahami tugas pokok dan fungsi suatu instansi/satuan kerja tempat ia bekerja, serta dipahaminya unsur WASKAT dan keterkaitan antara unsur WASKAT.

2). Mengetahui apakah WASKAT telah berfungsi.

WASKAT dikatakan telah berfungsi bilamana tujuan organisasi secara umum telah tercapai dengan efisien dan efektif, sumber daya yang ada telah dimanfaatkan dan dilindungi, serta peraturan/kebijakan yang berlaku telah dipatuhi.

3). Mengetahui bagaimana desain sistemnya.

Desain sistem WASKAT adalah struktur atau tahapan-tahapan berjalannya unsur WASKAT sesuai dengan kompleksitas suatu organisasi. Semakin luas dan kompleks lingkup suatu organisasi, maka tahapan-tahapan yang disusun juga semakin panjang.

4). Mengetahui bagaimana sistem itu berfungsi.

Sistem WASKAT dikatakan telah berfungsi bilamana kinerja instansi meningkat, tidak terjadi praktik yang tidak sehat dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan serta terlaksananya pelayanan yang prima kepada masyarakat.

5). Menganalisis desain sistem yang berjalan.

Analisis diperlukan untuk meyakinkan apakah sistem tersebut dapat memberikan keyakinan yang tinggi bagi pencapaian sasaran dan tujuan organisasi.

C. Pelaporan Hasil Evaluasi

Evaluasi pelaksanaan WASKAT pada suatu instansi/satuan kerja harus merupakan suatu kegiatan yang terpadu dengan kegiatan operasional yang dilakukan oleh setiap unsur pimpinan organisasi. Selain itu evaluasi pelaksanaan WASKAT juga dilakukan

oleh Badan Pengawas Daerah (BAWASDA), sebagaimana dituangkan dalam Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) Pengawasan terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah.

Hasil evaluasi oleh pimpinan terhadap pelaksanaan WASKAT dituangkan dalam laporan evaluasi, sedangkan evaluasi oleh Badan Pengawas Daerah (BAWASDA) Provinsi wajib dicantumkan dalam Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP).

Materi yang dilaporkan meliputi setiap hal yang berkaitan dengan kondisi unsur WASKAT serta implikasi dari setiap kelemahan/penyimpangan yang terjadi. Misalnya, dalam masalah pengorganisasian, dinilai apakah selama ini terjadi tumpang tindih antara satu unit dengan unit lainnya. Dalam pelaporan evaluasi WASKAT, adanya tumpang tindih tersebut dan ketidakefisienan dalam pelaksanaan tugasnya harus disebutkan. Laporan hasil pemeriksaan Badan Pengawas Daerah (BAWASDA) Provinsi yang memuat hasil evaluasi kondisi unsur WASKAT wajib dilaporkan kepada pimpinan organisasi.

Gubernur melakukan evaluasi pelaksanaan pengawasan melekat secara berkala berdasarkan hasil pemantauan langsung di lapangan dan laporan evaluasi pengawasan melekat yang dibuat oleh pimpinan instansi pemerintah maupun hasil pemeriksaan Badan Pengawas Daerah (BAWASDA) Provinsi

D. Tindak Lanjut

Hasil evaluasi merupakan umpan balik bagi penyempurnaan unsur Pengawasan Melekat (WASKAT) dan akan menjadi pertimbangan untuk penentuan tindak lanjut yang tepat. Tindakan perbaikan dan penyempurnaan unsur Pengawasan Melekat (WASKAT) diperlukan jika evaluasi terhadap sistem pengendalian menemukan titik-titik kelemahan yang berpotensi menimbulkan penyimpangan. Tindakan perbaikan sistem dan prosedur dapat mencakup penyempurnaan kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sistem kepegawaian.

BAB IV P E N U T U P

Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pengawasan Melekat ,dimaksud agar setiap pimpinan instansi memiliki alat kendali yang dapat memberikan peringatan dini terhadap kemungkinan terjadinya praktek yang tidak sehat, kekeliruan dan kelemahan sistem administarsi yang dapat mempengaruhi efektivitas, efesiensi dan keekonomisan penyelenggaraan pemerintah. Dengan dikeluarkannya Keputusan Gubernur Lampung, Perangkat Daerah segera melaksanakan Pengawasan Melekat (WASKAT), seperti yang telah diatur dalam Petunjuk Tehnis Pelaksanaan ini. Badan Pengawasan Daerah (BAWASDA) Provinsi juga harus merujuk pada metodologi evaluasi Pengawasan Melekat (WASKAT) antara lain pengujian keandalan WASKAT dengan menggunakan checklist sebagaimana terlampir. Selanjutnya Gubernur melakukan pemantauan sewaktu-waktu dan evaluasi secara berkala dengan menggunakan hasil pemeriksaaan BAWASDA untuk dilingkungan Pemerintah Provinsi .

Untuk mensosialisasikan pemahaman WASKAT, dilingkungan Pemerintah Propinsi Lampung perlu di bentuk Tim Asistensi dan Evaluasi Pengawasan Melekat (WASKAT) melalui keputusan Gubernur Lampung . Jika pemahaman tentang pelaksanaan WASKAT pada suatu instansi/satuan kerja masih belum memadai, maka instansi/Satuan kerja yang bersangkutan dapat mengajukan permohonan kepada Tim Asistensi dan Evaluasi Pengawasan Melekat (WASKAT) untuk memberikan panduan secara praktis tentang pelaksanaan Pengawasan Melekat (WASKAT), yang dapat berupa pelatihan, seminar, lokakarya atau kegiatan lainnya yang lebih mudah diaplikasikan dalam melaksanakan Pengawasan Melekat (WASKAT).

Dengan berlakunya Petunjuk Tehnis Pelaksanaan Pengawasan Melekat ini, diharapkan agar pengawasan melekat benar-benar dapat berfungsi sebagai alat kendali yang bermanfaat bagi pimpinan unit kerja dalam melaksanakan tugasnya.

GUBERNUR LAMPUNG,

dto

SJACHROEDIN. ZP