

# Kompetensi Aparat Pengawas dalam Peningkatan Kinerja Pada Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara

M. M. Sendoh  
J. Lumolos

***Abstract.** The purpose of this research is to assess the competence of regulatory authorities in improving performance in North Sulawesi Province Inspectorate. In this research, using qualitative methods. Data collected through interviews, observation and documentation of the 20 informants, 9 employees who have the education and supervision of 11 technical employees who have not been following the technical education supervision. Data were analyzed as categorical and diinterpretasi narrative. The results show the ability of supervisors have different technical performance, where that has followed the technical education quality supervision over the performance of the examination and have self-confidence, mastering the rules of supervision, able to work with other employees and enjoys a supervisory job responsibilities. Any employees who perform duties in the working units need continuous supervision of technical training, and for employees who have not followed the supervision of technical education may be given the opportunity to attend technical education supervision conducted by the local government and central government.*

**Key words:** Control, Competence, Performance

Aparatur yang menjalankan tugas-tugas pemerintahan, sering dijumpai melakukan penyalahgunaan kekuasaan, bahwa setiap kekuasaan sekecil apapun cenderung untuk disalah gunakan Acton dalam (Marbun, 2001). Dalam pelaksanaan pembangunan, sering terjadi penyimpangan sehingga dalam upaya mewujudkan pembangunan yang efisien dan efektif diperlukan suatu sistem pengawasan yang baik. Sistem pengawasan yang baik sangat dibutuhkan dalam rangka melaksanakan proses pemantauan kegiatan untuk menjaga agar kegiatan sejak perencanaan sampai pelaksanaan tercapai sesuai rencana (Sukirno, 1976).

Proses pemantauan terhadap kegiatan pemerintahan sejalan dengan otonomi daerah telah diatur dengan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Penjelasan umum menyatakan dasar utama dalam penyusunan perangkat daerah dalam bentuk suatu organisasi ialah adanya urusan pemerintahan. Bahwa urusan pemerintahan membutuhkan sumber daya manusia (SDM) aparatur yang menentukan peran penyelenggaraan tugas-tugas dan tanggung jawab untuk kepentingan masyarakat.

Penyelesaian tugas-tugas pemerintahan di Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara sering tidak mengandalkan kompetensi, karena keterbatasan penguasaan pengetahuan dan kebiasaan kerja yang lebih menonjolkan aspek formalitas seperti kualitas kinerja tidak diperhatikan yang penting pekerjaan selesai, padahal cara-cara seperti ini akan berpengaruh pada peningkatan kinerja. Disadari bahwa kewajiban setiap Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur pemerintah dituntut untuk menguasai bidang tugas antara lain penguasaan aturan-aturan dikaitkan dengan apa yang harus dikerjakan. Pegawai Negeri Sipil mengemban tugas penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan diharapkan

---

*M. M. Sendoh adalah Lulusan Program Studi PSP Pascasarjana Unsrat  
J. Lumolos adalah dosen Program Studi PSP Pascasarjana Unsrat*

mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Aparatur yang memiliki kompetensi sebagai upaya strategis yang harus dilakukan untuk mendapatkan keberhasilan dalam berbagai tingkatan kinerja yang hendak dicapai oleh suatu organisasi pemerintahan. Mengedepankan kompetensi akan dapat meningkatkan kualitas kinerja setiap aparat.

Keberhasilan pengawasan bukan hanya diukur dari rekomendasi dan tindak lanjut hasil temuan melalui pemutahiran data pengelolaan keuangan, akan tetapi kinerja aparat pengawasan mempunyai arti penting untuk menghindari kelemahan pengendalian intern. Pengetahuan aparat pengawas menjadi sangat penting, mengingat kebanyakan aparat pengawasan berlatar belakang disiplin ilmu yang tidak sesuai dengan tugas dan fungsi yang seharusnya dimiliki aparat pengawas.

Pengawasan pada dasarnya merupakan kegiatan mengawasi dalam arti melihat sesuatu dengan saksama. Pengertian ini sangatlah relevan dengan pendapat Ahmad (2006), bahwa pengawasan sebagai penilikan dan penjagaan kebijakan. Sedangkan menurut Situmorang dan Jusuf (1993) mengartikan pengawasan dengan istilah pengendalian. Terry dalam Fachrudin (2004) mendefinisikan bahwa pengawasan menentukan apa yang telah dicapai, mengevaluasi dan menerapkan tindakan kolektif jika perlu dan memastikan hasil sesuai dengan rencana.

Sedangkan pengawasan menurut Djajoesman (1998) adalah suatu proses untuk menentukan hubungan antara yang diharapkan dari perencanaan dengan hasil kenyataan yang didapat serta mengambil tindakan yang perlu secara sah yang memperbaiki segala sesuatu yang menyimpang dari rencana. Hal ini senada dengan pendapat Muchsan (1992) yang mengartikan pengawasan sebagai kegiatan untuk menilai suatu pelaksanaan tugas.

Kompetensi terkait dengan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam tugas dan pekerjaannya. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 tentang kurikulum inti perguruan tinggi mendefinisikan kompetensi ialah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu. Suatu tindakan cerdas dan tanggung jawab sesungguhnya dalam menyelesaikan pekerjaan disesuaikan dengan Kewenangan, kualifikasi, kemampuan yang ada bagi setiap orang. Karyawan dipandang sebagai aset penting dari perusahaan. Semakin banyak tantangan bisnis yang dihadapi maka kedudukan karyawan semakin strategis. Keunggulan kompetitif perusahaan sangat tergantung pada sumber daya manusia karyawan. Perusahaan akan selalu memikat, mengembangkan karyawan yang berketerampilan dan inovatif. Perusahaan akan semakin siap dalam menghadapi proses perubahan lokal maupun global.

Ciri-ciri kompetensi karyawan dimaksud adalah memiliki pengetahuan, kapabilitas dan sikap inisiatif dan inovatif dalam berbagai dimensi pekerjaan seperti: 1) Keterampilan dan sikap dalam memecahkan masalah yang berorientasi pada efisiensi, produktivitas, mutu dan kepedulian terhadap dampak lingkungan; 2) Keterampilan dan sikap dalam berkomunikasi horizontal dan vertikal serta membangun jejaring kerja internal; 3) Keterampilan dan sikap dalam pengendalian emosi diri, membangun persahabatan dan objektivitas persepsi; 4) Sikap dalam mau belajar secara berkelanjutan; 5) Keterampilan dan sikap dalam pengembangan diri untuk mengaitkan kompetensi pekerjaan dengan kompetensi pribadi; 6) Keterampilan dan sikap maju untuk mencari cara-cara baru dalam mengoptimalkan pelayanan mutu terhadap pelanggan; 7) Keterampilan dan sikap saling memperkuat antar karyawan untuk selalu meningkatkan mutu produk dan pelayanan pada pelanggan.

Kalau perusahaan disebut sebagai organisasi pembelajaran, manajemen puncak sudah menempatkan upaya pengembangan kompetensi karyawan sebagai tugas rutinnnya. Karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri melalui bursa gagasan yang diselenggarakan manajemen puncak. Pihak manajemen bisa mengamati siapa saja karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap dan talenta tinggi. Kemudian

dikaitkan dengan kinerjanya, dapat ditentukan siapa saja yang disiapkan untuk menempati posisi jabatan yang lebih tinggi. Sementara mereka yang berada pada kinerja di bawah standar diberi kesempatan mengikuti pelatihan dan pengembangan.

Di dalam melakukan kegiatan atau pekerjaan dipastikan akan ada hasil akhir dari kegiatan tersebut yaitu berupa kinerja atau prestasi kerja yang dapat diukur tingkat keberhasilannya. Konsep kinerja pada dasarnya dikaitkan dengan adanya kemampuan penyediaan input atau modal (sumber daya alam, sumber daya manusia dan sumber daya lainnya) untuk diproses sehingga akan menghasilkan output yang dibutuhkan berupa produk, jasa ataupun informasi. Istilah kinerja mengandung berbagai macam pengertian. Kinerja dapat ditafsirkan sebagai “arti penting suatu pekerjaan, tingkat keterampilan yang diperlukan, kemajuan dan tingkat penyelesaian “dari suatu pekerjaan (Panggabean, 2002).

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara. Lokasi ini dipilih oleh peneliti agar supaya mendapatkan data yang relevan mengenai kompetensi aparat pengawas dalam rangka peningkatan kinerja. Penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu

3 bulan. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Alasan menggunakan metode kualitatif karena untuk meneliti kompetensi aparat pengawas memerlukan jawaban yang bersifat deskriptif agar mendapatkan jawaban atas masalah-masalah yang diselidiki. Pelaksanaan metode penelitian kualitatif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang makna dari informasi yang diperoleh. Selain itu, semua yang dikumpulkan kemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti (Moleong, 2000).

### **Fokus Penelitian**

Fokus penelitian adalah kompetensi aparat pengawas dalam peningkatan kinerja di Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara. Kompetensi pengembangan sumber daya aparatur dalam peningkatan kinerja dapat diartikan sebagai pengalaman belajar yang diorganisir pada periode waktu tertentu untuk menentukan kemungkinan perubahan kinerja atau secara umum untuk meningkatkan kompetensi aparatur. Kompetensi aparatur berkaitan dengan peningkatan kemampuan pengetahuan, yang diwujudkan dalam bentuk peningkatan kinerja sebagai aparat pengawas yang diperoleh dari pelatihan ataupun pendidikan yang diberikan. Hal ini tentu sangat berperan dalam kegiatan sehari-hari dalam menentukan kualitas kompetensi aparat dalam peningkatan kinerja. Fokus penelitian ini dikaji dengan menggunakan indikator: 1) Tanggung jawab aparat pengawas; 2) Keahlian dan pengalaman aparat pengawas; 3) Pendidikan aparat pengawas; 4) Penguasaan aturan-aturan pengawasan.

### **Informan Penelitian**

Informan penelitian ialah subjek yang memahami informasi objek penelitian sebagai pelaku maupun orang lain yang memahami objek penelitian (Bungin, 2007). Dipilihnya informan dengan tujuan untuk dapat mendeskripsikan suatu gejala sosial ataupun masalah sosial tertentu berdasarkan suatu pertimbangan tertentu sehingga disebut sebagai *sampling bertujuan* atau *purposive sampling* (Sugiono, 2008). Mendapatkan informasi secara mendalam dan dapat dipertanggung jawabkan maka peneliti menggunakan informan yaitu 5 orang pejabat struktural dan 15 orang jabatan fungsional di Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara yang sudah mengikuti pendidikan pengawasan maupun yang belum pernah mengikuti pendidikan pengawasan. Alasan penentuan sumber informan karena penelitian ini bersifat kualitatif, sehingga yang diutamakan bukan banyaknya sumber responden, melainkan kualitas informasi yang diperoleh serta

dapat dikonfirmasi kembali untuk memperoleh keyakinan bahwa informasi tersebut sesuai dengan kenyataan. Selain itu, para pejabat struktural dan pejabat fungsional sebagai sumber informan memahami tugas mereka sehingga sesuai dengan harapan peneliti.

### **Pengumpulan Data**

Pengumpulan data menggunakan teknik dasar (Moleong, 2000) seperti: 1) Observasi yaitu pengamatan yang dilakukan peneliti di lokasi penelitian dalam rangka mengetahui kompetensi aparat pengawas dalam peningkatan kinerja di Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara; 2) Wawancara yaitu melakukan *indepth interview* dengan cara mengadakan komunikasi berupa tanya jawab langsung dengan informan. Hasil tanya jawab akan mendapatkan beberapa data utama atau data primer; 3) Dokumen, dilakukan analisis pada dokumen-dokumen yang relevan dan selanjutnya diadakan penelusuran dokumen yang tersedia seperti laporan dan aturan-aturan yang ada di Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara berkaitan dengan permasalahan dan fokus penelitian ini.

### **Teknik Analisis**

Pada penelitian ini, data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan melalui: 1) Reduksi data berupa data yang diperoleh dari lapangan dituangkan dalam uraian atau laporan yang terinci, laporan lapangan akan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari bentuk fokus pada masalah yang dikaji; 2) *Display* data di mana langkah ini bertujuan untuk memudahkan peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dalam penelitian; 3) Verifikasi data, dalam penelitian ini dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung dan selama proses penelitian data yang dikumpulkan berkaitan dengan masalah yang menjadi fokus penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Peningkatan pelatihan teknis pengawasan bagi pegawai bertujuan untuk peningkatan kemampuan kerja, menanamkan rasa percaya diri, menyenangkan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, mampu bekerjasama dengan orang lain dan selalu bertindak berdasarkan nilai-nilai yang berlaku dalam suatu organisasi. Penelitian ini mendukung pendapat Hermanto (2005) yang menyatakan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai banyak memberikan masukan positif yang berhubungan dengan kemauan dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga eksistensi diri dan rasa percaya diri akan tumbuh dan terus berkembang yang pada akhirnya mampu mendorong prestasi kerja pegawai dan menunjukkan produktivitas kerja organisasi itu sendiri. Pendapat tersebut menggambarkan bahwa pendidikan dan pelatihan juga dapat merubah kemampuan kerja pegawai. Di samping itu pendidikan dan pelatihan dapat membentuk pegawai menjadi sosok individu yang memiliki banyak kemampuan seperti kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam organisasi, kemampuan beradaptasi dengan lingkungan dan kemampuan untuk berlaku adil dalam segala aspek kehidupan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan pilihan aktivitas yang tepat bagi organisasi untuk dilaksanakan secara berkesinambungan. Pernyataan di atas senada dengan pendapat Sara (2005) mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan dan pelatihan yang tinggi dianggap mampu melestarikan dan mewariskan norma-norma kehidupan organisasi kepada lingkungannya di mana norma-norma tersebut juga merupakan kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Artinya, pendidikan dan pelatihan yang

diberikan kepada masing-masing individu akan berfungsi sebagai pengetahuan dan keterampilan serta sikap untuk hidup dalam masyarakat yang semakin kompleks.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang sudah mengikuti pelatihan teknis pengawasan memiliki kemampuan kerja agak lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang belum pernah mengikuti pelatihan teknis pengawasan. Kemampuan kerja mencakup pengetahuan tentang pekerjaan, keterampilan kerja dan sikap dalam pekerjaan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa ketika seorang pegawai diperhadapkan pada suatu pekerjaan, maka pegawai tersebut akan berusaha semaksimal mungkin untuk memahami dengan benar tugas pekerjaan yang akan dikerjakan. Hal tersebut dilakukan untuk menghindari kemungkinan terjadi kekeliruan dalam pekerjaan. Artinya pemahaman terhadap suatu pekerjaan sebelum pekerjaan tersebut dikerjakan merupakan suatu hal yang sangat penting. Untuk mendapatkan pegawai yang memiliki pemahaman yang benar terhadap pekerjaan yang akan dikerjakannya, maka program-program pendidikan pengawasan melalui bimbingan teknis aparat pengawas harus dilaksanakan secara terus menerus. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa pengembangan sumber daya manusia melalui pemberian pendidikan pengawasan merupakan aspek yang sangat penting dilakukan oleh semua organisasi untuk memperoleh pegawai yang memiliki kemampuan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapatlah disimpulkan sebagai berikut: 1) Bagi aparat pengawas yang mempunyai tanggung jawab atas kinerja pengawasan memiliki pemahaman terhadap pekerjaan, terhadap kondisi kerja, terhadap hubungan antar pekerjaan dan fungsi-fungsi yang melekat pada masing-masing pekerjaan; 2) Aparat pengawas yang mempunyai keahlian dan pengalaman kerja, pegawai yang telah mengikuti pendidikan pengawasan memiliki keterampilan kerja yang berhubungan dengan tanggung jawab pekerjaan, penyelesaian pekerjaan dan kemudahan dalam penyelesaian pekerjaan; 3) Pegawai yang memiliki kemampuan kerja, rasa percaya diri, menyenangi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, mampu bekerja sama dengan orang lain, dan selalu bertindak berdasarkan nilai yang berlaku dalam organisasi; 4) Aparat pengawas yang menguasai aturan-aturan pengawasan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005, memiliki kemampuan kinerja pengawasan dan lebih teliti dalam melakukan tugas-tugas pengawasan; 5) Kompetensi aparat pengawas dalam peningkatan kinerja di Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara telah dilaksanakan berdasarkan keahlian teknis, tanggung jawab, pengawasan, pendidikan teknis pengawasan dan pengalaman kerja dibidang pengawasan.

### **B. Saran**

Dalam penelitian ini disarankan hal-hal sebagai berikut: 1) Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara tidak hanya terbatas mengikutsertakan pegawai untuk mengikuti pelatihan teknis pengawasan tetapi perlu ditingkatkan kualitas pengawasan dengan mengikuti berbagai kegiatan bimbingan-bimbingan teknis dan kursus-kursus pengawasan baik kepada pejabat struktural maupun pejabat fungsional; 2) Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara perlu membuat program sosialisasi peraturan perundang-undangan dibidang pengawasan bukan hanya terbatas pada penguasaan Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan Dan Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah; 3) Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara perlu meningkatkan koordinasi pengawasan dengan aparat pengawasan fungsional lainnya seperti Badan Pemeriksa Keuangan ( BPK ) , Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri ( Irjen

Kemendagri ) dan Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP) agar tidak terjadi tumpang tindih di bidang pengawasan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. A. K. 2006. *Kamus lengkap Bahasa Indonesia*. Reality Publisher.
- Anonimous. 1995. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia Jilid II*. Jakarta: Gunung Agung.
- Anwar, P. M. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Arikunto, S. 2002. *Prosedure Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta: Rineke Cipta.
- Bungin, B. 2007. *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Djajoesman. S. 1998. *Kontrol dan Inspeksi*. Makalah Pada Sekolah Staf dan Komando Kepolisian, Lembang Bandung.
- Fachruddin. 2004. *Pengawasan Peradilan Administrasi Terhadap Tindakan Pemerintah*, Bandung.
- Gie, T. L.1992. *Analisis Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia.
- Hermanto. 2005. Analisis Pengaruh Pelatihan, Pendidikan dan Pembinaan Karyawan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Kabupaten Sorong . *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol.3, No. 2, pp. 131-139.
- Manan. 2000. *Peningkatan Fungsi Kontrol Masyarakat Terhadap Lembaga Legislatif, Eksekutif, Yudiaktif*. Makalah, Bogor: Forum Orientasi dan Tatap Muka Tingkat Nasional Kosgoro di Cipanas.
- Marbun, K. Panjaitan, A. Muttaqin. 2001. *Dimensi-Dimensi Pemikiran Hukum Administrasi Negara*. Yokyskarta: UII Press.
- Miles, M. B. dan Huberman, A. M. 1992. *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI-Press.
- Muchsan, S. 1992. *Sistem Pengawasan Terhadap Aparat Pemerintah dan PTUN di Indonesia*. Yogyakarta: Liberty.
- Moleong, L. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution. 2001. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung:Tarsito.
- Nawawi, H. 2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yokyakarta :UGM Press.
- Panggabean. 2002. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan Dan Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.
- Sara, V. 2005. Analisis Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Pembinaan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai KUD di Jayapura. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol.3, No. 2, pp. 39-46.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabet.
- Situmorang, V. M. dan Jusuf, J. 1993. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat Dalam Lingkungan Aparatur Pemerintah*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Sukirno. 1976. *Beberapa Aspek Dalam Permasalahan Pembangunan Daerah*. Jakarta: LPFE Universitas Indonesia.
- Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 Tentang Kurikulum Inti Perguruan Tinggi.
- Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- Zurnali, C. 2010. *“Learning Organization, Competency, Organizational Commitment Dan Customer Orientatio : Knowledge Worker – Kerangka Riset Managemen Sumber Daya Manusia Di Masa Depan”*. Bandung: Penerbit Unpad Press.