

PENGAWASAN MELEKAT (WASKAT)

A. PENGERTIAN

Situmorang (1998: 71) mengatakan bahwa pengawasan melekat yaitu berupa tindakan atau kegiatan usaha untuk mengawasi dan mengendalikan anak buah secara langsung, yang harus dilakukan sendiri oleh setiap pimpinan organisasi yang bagaimanapun juga.

Suatu proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya dan berhasil guna oleh pimpinan unit/organisasi kerja terhadap fungsi semua komponen untuk mewujudkan kerja di lingkungan masing-masing agar secara terus menerus berfungsi secara maksimal dalam melaksanakan tugas pokok yang terarah pada pencapaian tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. (Nawawi,1994:8)

Istilah pengawasan melekat (waskat) pertama kali muncul dalam Inpres No. 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan dan Inpres No. 1 Tahun 1983 tentang Pedoman Pengawasan Melekat yang menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan melekat ialah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus-menerus, dilakukan langsung terhadap bawahannya, agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pengawasan melekat menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/46/M.PAN/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan bahwa pengawasan melekat merupakan padanan istilah pengendalian manajemen atau pengendalian intern, selanjutnya disebut WASKAT adalah segala upaya yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk mengarahkan seluruh kegiatan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif, efisien dan ekonomis, segala sumber daya dimanfaatkan, dilindungi, data dan laporan dapat dipercaya dan disajikan secara wajar, serta ditaatinya segala ketentuan yang berlaku.

Pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi oleh pimpinan unit/organisasi kerja terhadap pendayagunaan semua sumber daya, untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan yang dapat digunakan untuk pengembangan unit/organisasi kerja di masa depan.

Dalam waskat, pelaku pengawasan adalah atasan yang dianggap memiliki kekuasaan dan setiap pimpinan atau manajer memiliki fungsi yang melekat di dalam jabatannya untuk melaksanakan pekerjaannya atau pada personil yang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing. Dalam konsep waskat, para pelaku pengawasan lainnya seperti bawahan, orang lain, dan masyarakat kurang diperhatikan dengan anggapan atasan dapat menjalankan kekuasaannya sehingga bebas mengawasi bawahannya.

B. MAKSUD DAN TUJUAN

Maksud dan tujuan pengawasan melekat ini diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/46/M.PAN/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan.

Pedoman Pelaksanaan WASKAT ini dimaksudkan sebagai acuan bagi setiap pimpinan instansi pemerintah pusat, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten, dan pemerintah kota dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta melakukan evaluasi dan penilaian terhadap keandalan WASKAT dimaksud. Melalui pedoman ini diharapkan setiap pimpinan instansi dapat bertanggung jawab dan memiliki alat kendali yang dapat memberi peringatan dini apabila di dalam instansinya 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.

Sedangkan tujuan pedoman ini adalah 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.

C. ARAH KEBIJAKAN

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 dan bangsa Indonesia. 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 efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.

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

D. UNSUR PENGAWASAN MELEKAT

Untuk menciptakan pengendalian manajemen yang memadai, digunakan unsur Pengawasan Melekat (WASKAT) dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi/instansi. Unsur WASKAT tersebut adalah :

1. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses pembentukan organisasi yang didesain sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan perkembangan organisasi, dan pelaksanaan fungsi manajerial secara menyeluruh.

2. Pembinaan Personil

Pembinaan personil merupakan upaya menjaga agar faktor sumber daya manusia yang menjalankan sistem dan prosedur instansi pemerintah memiliki kemampuan secara profesional dan moral sesuai dengan kebutuhan tugas dan tanggung jawabnya, yang dilakukan secara terus menerus sejak perekrutan pegawai hingga pensiun.

3. Kebijakan

Kebijakan merupakan pedoman yang ditetapkan oleh manajemen secara tertulis untuk mendorong tercapainya tujuan organisasi.

4. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses penetapan tujuan serta langkah-langkah kegiatan yang akan dilakukan pada masa datang.

5. Prosedur

Prosedur merupakan rangkaian tindakan untuk melaksanakan aktivitas tertentu yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

6. Pencatatan

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

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.

E. SYARAT-SYARAT KEBERHASILAN

Keberhasilan WASKAT dapat dicapai apabila terpenuhi 5 (lima) syarat sebagai berikut :

1. Lingkungan Pengendalian Manajemen yang Kondusif.

Lingkungan pengendalian manajemen yang kondusif meliputi antara lain : integritas para pejabat, nilai-nilai etika yang berlaku, kompetensi, filosofi, manajemen instansi, gaya operasi, dan cara pimpinan instansi mengatur/membagi wewenang dan tanggung jawabnya.

2. Kemampuan Memprediksi dan Mengantisipasi Resiko.

Setiap unit organisasi/satuan kerja senantiasa menghadapi resiko yang bersumber dari eksternal dan internal yang harus dinilai. Oleh karenanya manajemen diharapkan mampu membuat penilaian atas resiko yang akan dihadapi, yakni dengan mengidentifikasi dan menganalisis resiko-resiko yang relevan untuk pencapaian tujuan suatu organisasi.

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 resiko yang mungkin dihadapi dalam mencapai sasaran, tujuan, misi, dan visi

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, serta lancarnya sosialisasi kebijakan manajemen.

5. Adanya Pemantauan, Evaluasi dan Tidak Lanjut.

Pemantauan terhadap aktifitas pengendalian dilakukan secara terus menerus atau melalui evaluasi secara periodik, 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 resiko yang dihadapi.

F. FUNGSI PENGAWASAN MELEKAT

- Meningkatkan disiplin, prestasi dan perkembangan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas antara lain adalah:
- Tertib pengelolaan keuangan;
- Tertib pengelolaan perlengkapan;
- Tertib pengelolaan kepegawaian;
- Tercapainya sasaran pelaksanaan tugas.
- Dapat terciptanya keteraturan, keterbukaan, dan kelancaran pelaksanaan tugas
- Meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan
- Dapat menurunnya praktik kolusi, korupsi dan nepotisme
- Dapat mengurangi 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.
- Dapat mengurangi 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.
- Cepatnya penyelesaian perijinan, diukur dari tertib tidaknya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat antara lain melalui:
 - ✓ Penatausahaan
 - ✓ Ketepatan waktu
 - ✓ Tanggapan masyarakat

G. HUBUNGAN ANTAR UNSUR PENGAWASAN MELEKAT

Keberhasilan pelaksanaan Waskat ditentukan oleh seberapa kuatnya hubungan antar unsur Waskat tersebut dalam membentuk jaringan kinerja, 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 personil yang akan melakukan, tidak dilakukan pencatatan atas aktivitas kegiatan dan tidak dilaporkan pelaksanaannya, tidak jelas prosedur kerja yang harus diikuti dalam melakukan kegiatan, serta tidak ada evaluasi pelaksanaan kegiatan tersebut, maka dapat dipastikan bahwa hasil pelaksanaan kegiatan tersebut jauh dari sempurna dan sulit dipertanggungjawabkan

H. LANGKAH-LANGKAH PELAKSANAAN

Langkah-langkah pelaksanaan Waskat meliputi sosialisasi Waskat ke seluruh satuan organisasi/kerja, penyiapan unsur Waskat pada masing-masing satuan organisasi/kerja, pemantauan pelaksanaan Waskat, evaluasi terhadap pelaksanaan Waskat, dan tindak lanjut 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 staf di lingkungan Mahkamah Agung RI.

2. Penyiapan dan Pelaksanaan Unsur Waskat

Sebelum Waskat dilaksanakan, pimpinan satuan organisasi/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: a. melakukan identifikasi secara lengkap dan rinci terhadap dokumentasi masing-masing unsur Waskat; b. memperoleh pemahaman yang cukup terhadap masing-masing unsur Waskat; dan c. membuat catatan resume untuk menentukan dugaan titik rawan kelemahan yang membutuhkan perbaikan atau perhatian lebih mendalam.

3. Pemantauan Pelaksanaan 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 berkesinambungan yang terjadi pada saat operasi. Pemantauan tersebut mencakup aktivitas rutin pimpinan satuan organisasi/kerja, aktivitas pengawasan, perbandingan antara satu kegiatan dengan kegiatan lainnya, rekonsiliasi, konsolidasi dan tindakan-tindakan personil lainnya yang dapat diambil dalam menjalankan tugas mereka.

4. Evaluasi Pelaksanaan Waskat

Proses evaluasi pelaksanaan Waskat dapat menggunakan beragam teknik evaluasi. Yang perlu diperhatikan oleh evaluator dalam melaksanakan evaluasi adalah:

- Memahami aktivitas organisasi dan unsur Waskat yang ada;
- Mengetahui apakah Waskat telah berfungsi;
- Mengetahui desain sistem pengendalian yang berlaku;
- Mengetahui cara kerja sistem tersebut;
- Mengkomunikasikan pelaksanaan Waskat terhadap pihak-pihak terkait;
- Menganalisis desain sistem yang berlaku untuk mengetahui apakah sistem tersebut dapat memberikan keyakinan yang tinggi bagi pencapaian sasaran dan tujuan organisasi; dan
- Menggunakan checklist (instrumen evaluasi) Waskat untuk mengetahui apakah pengawasan melekat 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.

I. INDIKATOR KEBERHASILAN

Keberhasilan Waskat dapat ditunjukkan dari:

1. Meningkatnya disiplin, prestasi dan perkembangan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas antara lain adalah:
 - Tertib pengelolaan keuangan dan barang milik negara (BMN);
 - Tertib pengelolaan perlengkapan;
 - Tertib pengelolaan kepegawaian; dan
 - Tercapainya sasaran pelaksanaan tugas.
 - Terciptanya keteraturan, keterbukaan, dan kelancaran pelaksanaan tugas;
2. Meningkatnya kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan;
3. Menurunnya praktik korupsi, kolusi dan nepotisme;

4. Berkurangnya penyalahgunaan wewenang antara lain diukur dari menurunnya kasus penyalahgunaan wewenang yang terjadi pada satuan organisasi/kerja yang bersangkutan, serta meningkatnya penyelesaian tindak lanjut. Hal tersebut antara lain dapat diperoleh dari laporan hasil pengawasan;
5. 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;
6. Cepatnya penyelesaian perizinan, diukur dari tertib tidaknya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat antara lain melalui: a. penatausahaan; b. ketepatan waktu; dan c. tanggapan masyarakat, Indikator tersebut dapat diperoleh dari laporan pelaksanaan tugas dan laporan hasil pengawasan fungsional dan pengawasan masyarakat;
7. Cepatnya pengurusan kepegawaian, diukur dari tertib tidaknya pelayanan yang diberikan kepada pegawai melalui: a. penatausahaan; b. ketepatan waktu; dan c. ada tidaknya pengaduan dari pegawai dan masyarakat. Untuk tercapainya tujuan meningkatkan aparatur pemerintah yang berkualitas, bersih dan bertanggung jawab, Waskat perlu dilaksanakan melalui suatu proses yang terintegrasi, meliputi kesiapan pelaksanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut.