

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**EFEKTIFITAS ORGANISASI INSPEKTORAT DALAM
MELAKUKAN TUGAS PENGAWASAN DI PEMERINTAHAN
KABUPATEN SUMBAWA BARAT**



TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh :

LALU THOYIB BUSYAIRI

NIM: 016763422

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

Efektivitas organisasi inspektorat dalam melakukan tugas pengawasan di Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat

Lalu Thoyib Busyairi
Busyairi.67@gmail.com
Universitas Terbuka

ABSTRAK

Kata Kunci : Organisasi, Pengawasan, Efektivitas.

Penelitian tentang efektifitas organisasi inspektorat dalam melakukan tugas pengawasan di Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat yakni mendiskripsikan efektivitas pengawasan oleh Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengawasan oleh Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat. Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dimana data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh dari hasil dokumentasi, observasi dan wawancara.

Dari hasil penelitian diperoleh simpulan bahwa efektivitas organisasi inspektorat dalam melakukan tugas pengawasan di Kabupaten Sumbawa Barat masih rendah yang dipengaruhi beberapa faktor antara lain:(1). Kepemimpinan, merupakan faktor yang berpengaruh terhadap rendahnya efektivitas organisasi, seperti motivasi yang dilakukan oleh Inspektur Pembantu maupun Kepala Seksi pengawasan. Disamping itu dukungan dari Inspektur dalam mendapatkan insentif berupa tunjangan kelangkaan profesi pengawasan. (2). Sumber daya manusia secara kualitatif, kuantitatif maupun kompetensi belum mempunyai Jabatan Fungsional Auditor dan pada akhir 2012 baru terbentuk Jabatan Fungsional Pelaksana Pemeriksa Urusan Pemerintah Daerah. Sedangkan dari sisi kompetensi belum mempunyai sertifikatifikasi pengawasan. (3) Lingkungan kerja organisasi sangat berpengaruh yaitu perubahan struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat tidak ada jabatan struktural eselon IV/a atau Kepala Seksi, diganti dengan Jabatan Fungsional Pelaksana Pengawasan Urusan Pemerintah Daerah dan bertanggung jawab langsung kepada Inspektur.

The effectivity of inspektorat organization in doing inspection at Sumbawa Barat Government

Lalu Thoyib Busyairi
Busyairi.67@gmail.com
Universitas Terbuka

ABSTRACT

Keywords: Organization, Supervision, Effectiveness.

The research about effectivity of inspectorate organization in doing inspection at Sumbawa Barat government is to describe the inspection effectiveness by inspectorate of Sumbawa Barat government and some factors that influence the inspection effectiveness by inspectorate of Sumbawa Barat government. The method of this research is qualitative descriptive, in which the data that being used are primary data and secondary data that comes from documentation, observation and interview.

The conclusion of the research's result is the effectivity of inspectorate organization in doing inspection function at Sumbawa Barat Regency is less which influenced by some factors such as : (1) Leadership is the factor that influence the less of organization effectivity, as motivation which done by Assistant Inspectore untill Head of Inspection Section and the Inspectore's support in getting the incentive allowance scarcity of profession inspection. (2) Human resources as kualitative, kuantitative and competence that have not had auditor functional position and at the end of 2012 had just formed this posotion.eanwhile from the competence, still did not have observation certificate. (3) Environment of the organization is also can influence such as in inspectorate organization stucture changing at Sumbawa Barat, there is no position eselon IV/a or head of section replace with implementing functional supervision Position at local government and directly responsible to inspectore.

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Efektivitas Organisasi Inspektorat dalam melakukan tugas pengawasan di Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 15 April 2013

Yang Menyatakan,

METERAI
TEMPEL

PALAZ. MENKORPRIK. BANGKAL. SE.
TGL.

F4A86ACF039157420

ESKAM. B. M. K. P. T. I. A. H.

6000

DJP

b Busyairi)

NIM 016763422

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Efektivitas Organisasi Inspektorat dalam melakukan tugas pengawasan di Pemerintahan Kabupaten Sumbawa Barat

Penyusun TAPM : Lalu Thoyib Busyairi

NIM : 016763422

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : 2013

Menyetujui :

Pembimbing II,



Dr. Ir. Sri Harijati, MA

NIP. 19620911 198803 2 002

Pembimbing I,



Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si

NIP. 19581215 198601 1 009

Mengetahui,

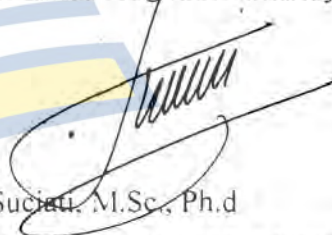
Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Politik



Florentina Ratih Wulandari, SIP., M.Si

NIP. 19710609 199802 2 001

Direktur Program Pascasarjana



Suciani, M.Sc., Ph.d

NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Lalu Thoyib Busyairi
NIM : 016763422
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Efektivitas Organisasi Inspektorat dalam melakukan tugas pengawasan di Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat
Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana. Program Pascasarjana Program Studi Administrasi Publik. Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu 16 November 2013

W a k t u : 09.30 WITA

dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji: Drs. Kesipudin, M.Pd

Penguji Ahli : Pheni Chalid, SF. MA. P.kd

Pembimbing I : Dr. Liestyodono B. Irianto., M.Si

Pembimbing II : Dr. Ir. Sri Harijati., MA

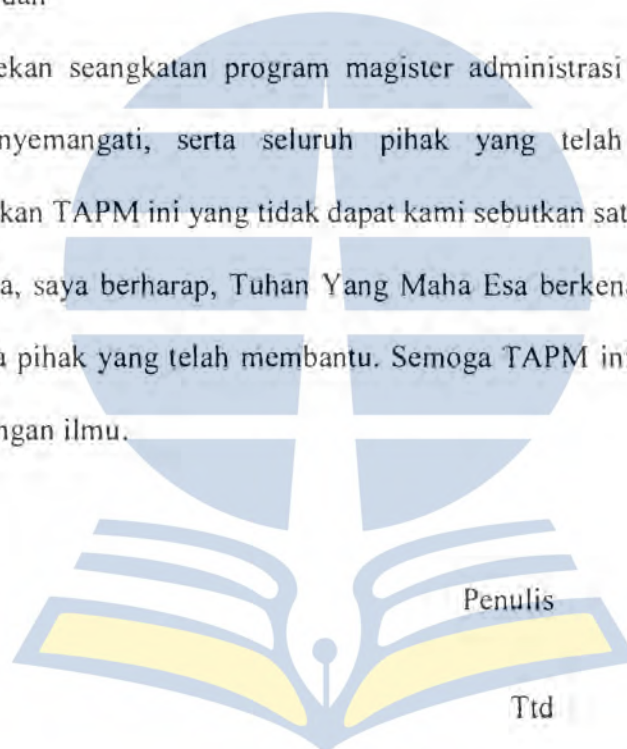
KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-nya, saya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar magister Sain Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Dr. KH. Zulkifli Muhadli, SH.,MM. Selaku Bupati Sumbawa Barat yang telah memberikan kesempatan dan ijin belajar kepada penulis;
- (2) Ir. H. Ady Mauluddin, M.Si. selaku Inspektur Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat;
- (3) Ibu Suciati, M.Sc.,Ph.D. Direktur Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka;
- (4) Kepala UPBJJ-UT Mataram Bapak Drs.H. Kesipudin, M.Pd. selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
- (5) Pembimbing I dan Pembimbing II (Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si dan Dr. Ir. Sri Harijati, MA.) yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;

- (6) Kepala Bidang Ilmu Sosial dan Politik program pascasarjana Ibu Florentina Ratih Wulandari, S.IP.,M.Si. selaku penanggung jawab Program Magister Administrasi Publik;
- (7) Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
- (8) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini; dan
- (9) Rekan – rekan seangkatan program magister administrasi publik yang selalu saling menyemangati, serta seluruh pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan TAPM ini yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu.

Akhir kata, saya berharap, Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.



Lalu Thoyib Busyairi

NIM.016763422

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Lembar Pernyataan.....	ii
Abstrak.....	iii
Lembar Persetujuan.....	iv
Lembar Pengesahan.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kegunaan Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
A. Kajian Teori.....	8
1. Organisasi.....	8
2. Kebijakan Pengawasan.....	19
3. Efektivitas Organisasi.....	28
4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi.....	44

B. Kerangka Berpikir.....	60
BAB III METODE PENELITIAN.....	62
A. Desain Penelitian.....	62
B. Populasi dan sampel.....	64
C. Instrumen Penelitian.....	65
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	66
E. Metode Analisis Data.....	67
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN.....	69
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	69
1. Kondisi Geografis.....	69
2. Pemerintahan.....	72
B. Struktur Organisasi dan Tata Kerja.....	73
1. Susunan Organisasi.....	73
2. Tugas Pokok dan Fungsi.....	75
3. Tata Kerja.....	76
C. Pembahasan.....	77
1. Efektivitas Organisasi.....	81
a) Produktifitas.....	82
b) Kemampuan menyesuaikan diri/Adaptability.....	93
c) Kepuasan Kerja.....	99
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Organisasi.....	105
a. Kepemimpinan.....	105
b. Sumber Daya Manusia.....	110

c. Lingkungan Kerja	116
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	122
A. Simpulan	122
B. Saran	123
DAFTAR PUSTAKA	126

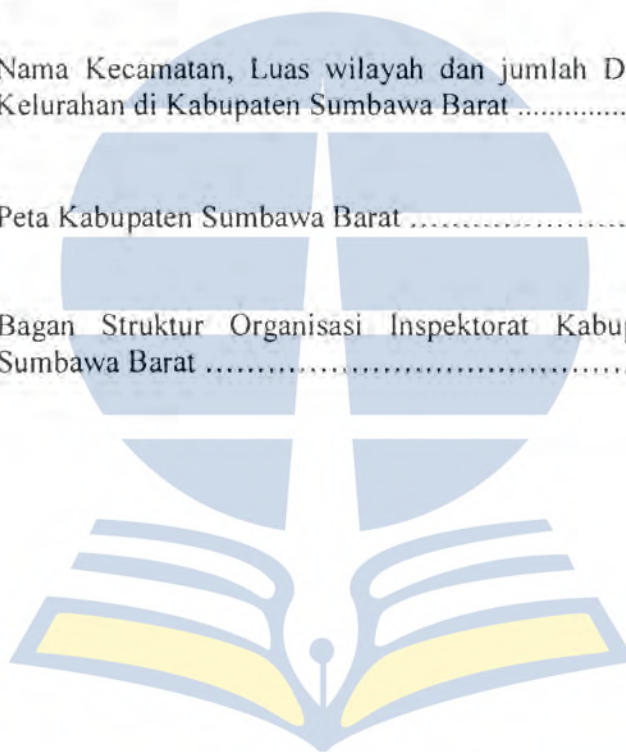


DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 4.1	NamaKecamatan,LuaswilayahdanJumlahDesa/Kelurahandi KabupatenSumawa Barat Tahun 2012	70
Tabel 4.3	Bagan Struktur Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat	74
Tabel 4.4	Jumlah dan Tingkat Pendidikan Pegawai Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.....	77
Tabel 4.5	Latar Belakang Pendidikan Pejabat Struktural Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat	78
Tabel 4.6	Jumlah Pegawai yang telah mengikuti Pendidikan Penjenjangan dan Pelatihan Teknis Pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat	79
Tabel 4.7	Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) Tahun 2012.	87
Tabel 4.8	Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) Tahun 2012,....	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Berpikir Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat	61
Gambar 4.1	Nama Kecamatan, Luas wilayah dan jumlah Desa / Kelurahan di Kabupaten Sumbawa Barat	70
Gambar 4.2	Peta Kabupaten Sumbawa Barat	71
Gambar 4.3	Bagan Struktur Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat	74



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Daftar Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Daftar Lampiran 2 Transkrip Hasil Wawancara



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Otonomi Daerah sebagai wujud pelaksanaan asas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan yang digulirkan oleh Pemerintah sebagai jawaban atas tuntutan masyarakat. Masyarakat Indonesia telah memasuki era baru yang diwarnai oleh kehendak untuk mengadakan perubahan secara besar-besaran terutama dalam dimensi politik, sesuai apa yang dikenal dengan reformasi. UNDP merekomendasikan beberapa karakteristik governance, yaitu legitimasi politik, kerjasama dengan institusi masyarakat sipil, kebebasan berasosiasi dan partisipasi akuntabilitas birokratis dan keuangan (finansial), manajemen sektor publik yang efisien, kebebasan informasi dan ekspresi, sistem yudisial yang adil dan dapat dipercaya.

Adapun upaya yang dilakukan pemerintah di era reformasi ini adalah menterjemahkan salah satu agenda reformasi dibidang pemerintahan yaitu penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) sebagaimana dituangkan dalam ketetapan MPR Republik Indonesia Nomor IV/MPR/1999 tentang Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) Tahun 1999-2004 yang salah satu pasalnya berbunyi sebagai berikut;

“Pembangunan yang terpusat dan tidak merata yang dilaksanakan selama ini ternyata hanya mengutamakan pertumbuhan ekonomi dan semakin diperparah dengan penyelenggaraan negara yang sangat birokratis dan cenderung korup”

Konteks untuk mewujudkan good governance Ketetapan MPR ini kemudian diimplementasikan kedalam beberapa aturan perundang-undangan diantaranya Undang-undang Nomor 31 Tahun 1999 yang kemudian dirubah dan diganti dengan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang tindak pidana korupsi.

Namun demikian sampai sejauh ini sasaran yang akan diwujudkan oleh arah kebijakan pembangunan nasional untuk membersihkan penyelenggaraan negara dari praktek-praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme sangat jauh dari harapan masyarakat. Seiring dengan perubahan sistim pemerintahan daerah yaitu dengan dicabutnya Undang-undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang pokok-pokok Pemerintahan di Daerah, yang kemudian diganti Undang-undang tentang otonomi daerah dengan memberi otonomi daerah yang seluas-luasnya melalui UU No. 32 Tahun 2004.

Upaya pengawasan yang dilakukan oleh Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) selama ini nampaknya belum begitu memuaskan berbagai pihak. Hal ini disebabkan aparat pengawasan belum sepenuhnya memberikan kontribusi kinerja yang baik, dimana masih terjadi kebocoran keuangan negara/daerah sehingga mendorong berkembangnya tuntutan masyarakat terhadap pelaksanaan pemerintah yang bersih dan bertanggung jawab serta adanya transparansi dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Sehubungan dengan itu Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sesuai dengan Perda Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat Nomor 05 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah,

serta Keputusan Bupati Sumbawa Barat Nomor 08 Tahun 2008 tentang uraian tugas Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat pada Bab II, menyebutkan Komponen-komponen dalam organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dengan pembagian kerja dan fungsi kegiatan yang berbeda beda dimana menunjukkan spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan yang terintegrasi menjadi satu telah ditetapkan dalam Peraturan Daerah Nomor 05 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Sumbawa Barat yang menjelaskan bahwa Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dipimpin oleh 1 (satu) orang Inspektur yang membawahi 1 (satu) orang Sekretaris, 3 (tiga) orang Inspektur Pembantu yakni Inspektur Pembantu Wilayah I, Inspektur Pembantu Wilayah II dan Inspektur Pembantu Wilayah III serta Kelompok Jabatan Fungsional. Sekretaris Inspektorat membawahi Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umum, Kepala Sub Bagian Perencanaan, Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan. Masing-Masing Inspektur Pembantu membawahi Kepala Seksi Pengawasan Bidang Pembangunan, Kepala Seksi Pengawasan Bidang Pemerintahan, dan Kepala Seksi Bidang Kemasyarakatan.

Diketahui bahwa masih belum semua sasaran tersebut di atas tercapai, hal ini dikarenakan kurang adanya konsistensi, koordinasi dan kesadaran para pejabat yang ada pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, hal tersebut dapat dilihat dari hasil rekapitulasi Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) dan Non PKPT tahun 2012 sebagai berikut ;

Jumlah penanganan kasus-kasus pengaduan masyarakat (non PKPT) di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat pada Tahun 2012 jumlah kasus pengaduan yang diterima sebanyak 27 buah kasus, realisasi penanganannya sebanyak 25 buah kasus.

Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) belum tepat waktu dalam penyerahannya sehingga mengurangi bobot atau mutu hasil pemeriksaan terhadap tindak lanjut, untuk selanjutnya realisasi Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) 2012 menunjukkan ketidak berhasilan bahwa obyek pemeriksaan yang mencakup pemeriksaan pada satuan kerja pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat sebanyak 49 obyek pemeriksaan (*obrik*) dengan jumlah Laporan Hasil Pemeriksaan yang diterbitkan sebanyak 35 buah sehingga terdapat kekurangan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) sebanyak 14 buah.

Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sangat diperlukan dalam menegakkan wibawa aparat pengawas, yang nantinya diharapkan dapat melaksanakan tugas-tugas pengawasan terhadap semua kegiatan atau program dengan mengadakan evaluasi yang bebas, obyektif, selektif, analitis dan kritis dengan tujuan untuk membantu pimpinan organisasi atau obyek yang diperiksa dapat melaksanakan tugasnya.

Peneliti sangat tertarik mengangkat masalah Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dalam melakukan tugas pengawasan, seperti ;

1. Terjadinya keterlambatan pembuatan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP),

yang secara tidak langsung berimplikasi pada keterlambatan penjatuhan sanksi oleh Bupati.

2. Tidak diterapkannya tugas pokok dan fungsi organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat secara konsekuen yang berakibat terjadinya ketimpangan dalam pelaksanaan tugas-tugas seperti : Tugas pemeriksaan kasus-kasus pengaduan yang seharusnya ditangani oleh Inspektur pembantu, tetapi sebagian ditangani oleh Sekretariat.
3. Kompetensi dari Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan Jabatan Fungsional Pelaksana Pemeriksa Urusan Pemerintah Daerah (JFP2UPD) sangat lemah sehingga berimplikasi terhadap kurang efektifnya hasil Pemeriksaan.

Efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat diharapkan mampu melakukan pengawasan/pembinaan dengan cara pemeriksaan, monitoring, dan evaluasi apakah kegiatan yang dilakukan oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) telah sesuai dengan aturan yang berlaku, dan mencegah terjadinya kebocoran keuangan daerah di jajaran Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat. Hal ini mengingat Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat merupakan selaku pilar terciptanya *good governance* di Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan yang perlu penulis teliti dan kaji lebih lanjut yaitu “Efektivitas Organisasi Inspektorat dalam melakukan tugas pengawasan di

Pemerintahan Kabupaten Sumbawa Barat” Penelitian ini di lakukan untuk mengetahui seberapa jauh pencapaian tugas dan fungsi yang dilaksanakan oleh Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Mengapa efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat belum berjalan sesuai yang diharapkan?
2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat?

C. Tujuan Penelitian

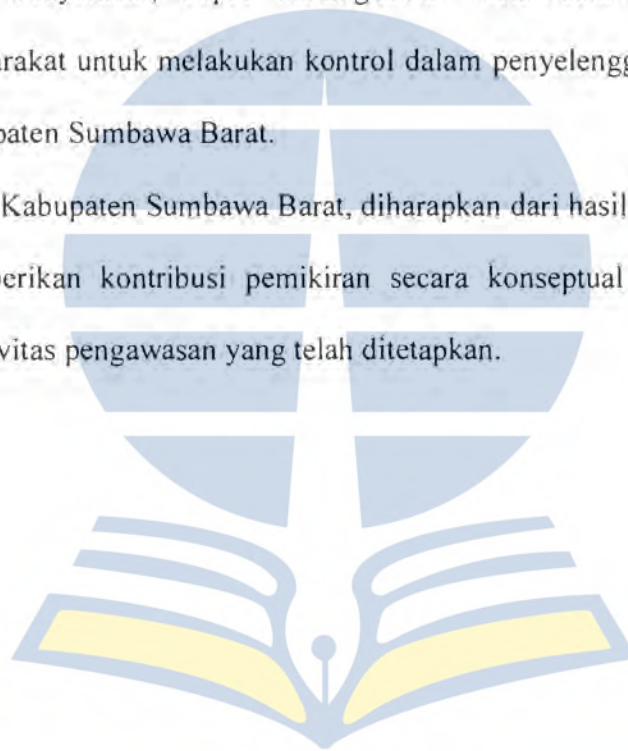
Sesuai dengan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dalam penyelenggaraan tugas pengawasan di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Sumbawa Barat.
2. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, sehingga dapat diidentifikasi dan dianalisa masalah serta kendalanya dalam penyelenggaraan pemerintahan dan tugas pengawasan di Pemerintahan Kabupaten Sumbawa Barat.

D. Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang berarti bagi peneliti, pengembangan ilmu pengetahuan, masyarakat dan Pemerintah Daerah.

1. Peneliti, untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan penelitian dan mengungkapkan masalah yang dihadapi.
2. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, diharapkan hasil penelitian ini berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan konsep baru, khususnya yang berkaitan dengan penyelenggaraan tugas dan fungsi pengawasan oleh Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.
3. Bagi masyarakat, dapat meningkatkan keterlibatan dan peran serta masyarakat untuk melakukan kontrol dalam penyelenggaraan pemerintah di Kabupaten Sumbawa Barat.
4. Bagi Kabupaten Sumbawa Barat, diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran secara konseptual untuk mengetahui efektivitas pengawasan yang telah ditetapkan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Untuk membangun suatu penelitian, kerangka teori sangat diperlukan terutama sebagai landasan untuk menjawab masalah atau pertanyaan penelitian. Sejalan dengan tema dan topiknya, melalui pendekatan holistik penelitian ini memerlukan dukungan teori-teori dan referensi-referensi tentang Efektivitas Organisasi, kebijakan Pengawasan, serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas Organisasi.

1. Organisasi

Kata organisasi berasal dari bahasa Yunani "*Argonan*" yang artinya alat atau instrument. Selanjutnya para ahli mengemukakan apa definisi organisasi secara berbeda-beda, salah satu definisi organisasi dikemukakan oleh Bernad seperti yang dikutip oleh Steers, Ungson, dan, Mowday (2009:1.8) Merumuskan organisasi sebagai sebuah system mengkoordinasikan secara sadar kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih, paling tidak ada 3 (tiga) komponen organisasi yaitu jaringan komunikasi, system koordinasi, dan orang-orang yang ingin bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Definisi yang agak berbeda dikemukakan oleh Jones (2009:19) organisasi adalah sebuah alat yang digunakan oleh manusia untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan atau nilai-nilai yang diinginkan, organisasi adalah jawaban dan alat untuk memuaskan

kebutuhan manusia. Sementara Robbins (2009:1.9) Mengemukakan bahwa organisasi adalah suatu kesatuan social yang dikoordinasikan secara sadar, yang memiliki batas yang relative dapat diidentifikasi, yang bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan.

Dapat dipahami keberadaan organisasi adalah merupakan kumpulan kebutuhan bagi setiap orang ketika mereka ingin mewujudkan tujuan, apalagi memasuki abad modern ini. Hal ini sejalan dengan pemikiran Etzioni (1982) bahwa perkembangan zaman menjadikan masyarakat lebih moderen dan masyarakat lebih mengutamakan rasionalitas, efektivitas dan efisiensi sebagai nilai-nilai moral tinggi yang hanya dapat diwujudkan serta tergantung pada organisasi sebagai bentuk pengelompokan social untuk mencapai tujuan.

Pemahaman tentang organisasi banyak pakar memberikan penjelasan tentang organisasi. Dessler (1985:116) mengemukakan bahwa organisasi dapat dritikan sebagai pengaturan sumber daya dalam suatu kegiatan, dimana tiap-tiap kegiatan tersebut telah tersusun secara sistimatis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berikut dikutip beberapa pemikiran Garet (1995:4) mengartikan organisasi sebagai (*An organization a tool used by people individually or in groups to accomplish a wide variety of goal*, organisasi adalah alat yang digunakan oleh individu dan atau kelompok orang-orang untuk mencapai beragam tujuan).

Secara lebih sederhana Etzioni (1982:3) organisasi merupakan suatu bentuk kerjasama sekelompok manusia dibidang tertentu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Syams (1884:13) organisasi dapat diartikan 2 (dua) macam yaitu (1) Dalam arti statis, organisasi sebagai wadah kerjasama sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. (2) Dalam arti dinamis, organisasi sebagai suatu system atau kegiatan sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu.

Organisasi juga dapat diartikan sebagai system social dan dibentuk atas dasar kepentingan bersama Davis (1993:11) karena organisasi merupakan sistem sosial konsekuensinya aktivitas organisasi diatur oleh hukum sosial dan hukum psikologi. Sama halnya dengan manusia yang memiliki kebutuhan psikologis, organisasi juga memiliki peran dan status sosial, perilaku organisasi dipengaruhi oleh dorongan kelompok dan individu didalam organisasi. Sementara itu Scein (1982) sebagaimana dikutip oleh Muhammad (2000:23) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hirarkhi otoritas dan tanggung jawab.

Esman dalam Eaton (1986:106) memaknai lembaga sebagai organisasi formal yang mendorong dan mempertahankan perubahan. Dalam konteks ini, konsep kelembagaan melambangkan oleh gabungan dari seluruh komponen organisasi dengan seperangkat tatanan lainnya. Selanjutnya Eaton

(1986) memandang organisasi yang inovatif sebagai lembaga sejauh fungsi yang diembannya memperoleh arti penting. Orang mendirikan organisasi agar tujuan tertentu dapat dicapai melalui tindakan bersama yang telah disetujui bersama. Dengan organisasi, tujuan dan sasaran dapat tercapai secara lebih efisien dan efektif dengan cara tindakan yang dilakukan secara bersama-sama. Idialnya, konsep ini dapat dilaksanakan apabila para organisatoris atau manajer dalam organisasi tahu betul tentang organisasi. Defenisi organisasi banyak ragamnya, tergantung pada sudut pandang yang dipakai untuk melihat organisasi.

Organisasi dapat dipandang sebagai wadah, sebagai proses, sebagai prilaku, dan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Namun demikian, definisi organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli organisasi sekurang-kurangnya ada unsur sistem kerjasama, orang yang bekerja sama, dan tujuan bersama yang hendak dicapai. Sementara itu Dimock (1986:163) memberi pengertian organisasi sebagai penyatuan secara sistematis bagian yang saling bergantung bersama-sama guna membentuk suatu keseluruhan melalui kekuasaan, koordinasi dan pengawasan dapat dijalankan untuk mencapai maksud tertentu. Oleh karena bagian-bagian yang saling bergantung itu terdiri dari orang-orang yang harus dipimpin serta digerakkan yang pekerjaannya harus dikoordinasikan agar mencapai tujuan bersama, maka organisasi adalah struktur dan hubungan manusia.

Waldo (1984:26) mendefinisikan organisasi sebagai struktur antar hubungan pribadi yang berdasarkan atas wewenang formil dan kebiasaan

didalam suatu system administrasi. Dalam setiap system administrasi pastilah ada orang yang memerintah dan ada yang diperintah, didalam rangka pelaksanaan suatu usaha atau berbagai usaha dan biasanya perintah itu ditaati, hal ini berarti bahwa ada yang mempunyai wewenang sesuai tingkatan serta hubungan kewenangan itu diatur dalam suatu system administrasi.

Azhar Kasim mengatakan bahwa organisasi adalah suatu pola kerjasama antara orang-orang yang terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya Siagian (1997:138-141). mendefinisikan organisasi sebagai berikut :

“Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk tujuan bersama dan terikat secara formal dalam persekutuan nama selalu terdapat hubungan antara seorang atau kelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau kelompok orang lain yang disebut bawahan. “

Dari pengertian organisasi tersebut menunjukkan bahwa pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh orang-orang yang ada dalam organisasi dengan mengacu dalam ketentuan organisasi tersebut.

Gipson (1996:5) berpendapat ciri khas organisasi tetap sama, yaitu perilaku terarah pada tujuan. Gibson dan kawan-kawan berpendapat bahwa organisasi itu mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara lebih efisien dengan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama. Organisasi dapat ditinjau dari beberapa sudut pandang, antara lain:

1.1.Organisasi Sebagai Wadah

Organisasi dipandang sebagai wadah mencerminkan bahwa organisasi merupakan tempat dijalankannya aktifitas administrasi dan manajemen. Organisasi sebagai wadah bersifat relatif statis. Istilah relatif statis digunakan oleh Siagian (1997:138-141) untuk menjelaskan organisasi sebagai wadah, karena menurut siagian, tidak ada organisasi yang berkembang, tumbuh, dan maju, dalam keadaan absolut statis,

Apabila organisasi dipandang sebagai wadah aktivitas, maka pola dasar organisasi dan struktur organisasi harus dibuat atas dasar landasan yang kuat dan pemikiran yang matang. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya perubahan tujuan, perubahan aktivitas, pergantian pimpinan, beralihnya tugas-tugas, yang menuntut adanya perubahan pola dasar dan struktur organisasi tidak harus selalu ikut berubah kalau disusun atas dasar konsepsi yang matang yang mendasar pada perspektif perkembangan organisasi. Wadahnya tetap, tetapi tujuan, pimpinan, dan tugas tugasnya dapat berubah sesuai dengan tuntutan situasi, kondisi, dan perkembangan organisasi. Inilah yang dimaksud organisasi yang dipandang sebagai wadah.

1.2.Organisasi Sebagai Proses

Organisasi dipandang sebagai proses mencerminkan kedinamisan aktivitas kerja dalam organisasi. Organisasi sebagai proses menyoroti kedinamisan interaksi antara pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi itu. Interaksi ini terjadi antara individu

dengan individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok bahkan antar organisasi. Sudarso (1988:37) menyatakan bahwa bila memandang organisasi sebagai proses, maka didalamnya terdapat pembahasan tentang dua macam hubungan yang terjadi dalam organisasi, Hubungan tersebut adalah : pertama, hubungan-hubungan formal yang menimbulkan formal organization, dan kedua, hubungan-hubungan informal dalam organisasi yang menimbulkan informal organisasi

Hubungan-hubungan formal dalam organisasi telah diatur melalui pola dasar dan struktur organisasi, pembagian tugas dan wewenang, hirarki kedudukan pejabat yang ada dalam organisasi itu. Hubungan ini menimbulkan kedinamisan kerja antar personil di dalamnya. Hubungan ini juga dapat menghasilkan karya kerja yang dapat dipertanggungjawabkan secara organisatoris. Sebaliknya hubungan informal dalam organisasi tidak diatur dalam pola dasar maupun dalam dasar pendirian organisasi. Hubungan informal ini juga tidak terlihat dalam struktur organisasi. Namun demikian, hubungan informal dalam organisasi ini dapat dilihat dengan jelas pada hobby personel dalam mencapai tujuan yang dikehendaki, atau hobby-hobby lainnya.

Dasar-dasar hubungan yang bersifat informal ini menurut Sudarso (1988:38) adalah (1) Hubungan-hubungan pribadi, (2) kesamaan keahlian antar anggota organisasi (3) kesamaan kepentingan,

dan (4) kesamaan kepentingan di dalam kegiatan-kegiatan di luar organisasi, misalnya kesamaan hobby bermain golf, main tennis, dan kesamaan lainnya yang dapat dijadikan sebagai tempat atau sarana untuk hobby.

1.3. Organisasi Sebagai Suatu Sistem Perilaku

Organisasi dipandang sebagai suatu sistem perilaku apabila organisasi tersebut lebih dinamis bila dibandingkan dengan organisasi sebagai proses ataupun sebagai wadah. Organisasi sebagai suatu system perilaku, didalamnya tercakup input, proses, dan output. Inputnya dapat berupa sekumpulan orang, sarana, dan atau prasarana organisasi yang dapat dijadikan sebagai masukan untuk proses selanjutnya. Prosesnya dapat berupa interaksi masing-masing antar personel yang terlibat dalam organisasi tersebut. Tiap-tiap personel atau kelompok kerja mempunyai tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang harus dijalankan dan dipertanggungjawabkan secara organisatoris dalam rangka mencari tujuan.

Keluarannya berupa hasil kerja sama dalam melaksanakan sesuatu untuk mencapai tujuan yang sama. Keluaran ini senantiasa dievaluasi setiap periode tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian organisasi. Hasil evaluasi ini dapat menjadi umpan balik untuk pengembangan organisasi selanjutnya. Pendapat Allen yang dikutip oleh Gie (1974:61) memandang organisasi sebagai suatu system perilaku kerjasama. Ia mendefinisikan organisasi sebagai berikut :

“Organisasi adalah suatu system mengenai pekerjaan-pekerjaan yang dirumuskan dengan baik, dan masing-masing pekerjaan itu mengandung sejumlah tugas, wewenang, dan tanggung jawab tertentu, keseluruhannya disusun secara sadar agar orang-orang dari badan usaha itu dapat bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan mereka”

Definisi organisasi tersebut jelaslah bahwa Allen menekankan tentang pentingnya organisasi sebagai suatu system perilaku kerjasama yang mengandung unsur kerja, wewenang, tugas, dan tanggung jawab, untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa organisasi juga merupakan suatu system yang terdiri dari unsur-unsur yang saling berhubungan. Unsur-unsur tersebut adalah sekelompok orang, kerja sama, dan tujuan tertentu.

Sutarto (1980:265-266) membagi organisasi dari sudut pandang sistem menjadi dua, yaitu: organisasi dalam sistem terbuka dan organisasi dalam sistem tertutup. Organisasi dalam sistem terbuka adalah organisasi yang memiliki hubungan saling mempengaruhi dengan lingkungannya.

Konteks ini ada input, proses, output, dan masukan balik atau *feedback*. *Feedback* dalam satu kesatuan sistem sangat diperlukan oleh organisasi untuk menjaga kelangsungan proses, untuk perbaikan rencana program, dan untuk pengembangan organisasi lebih lanjut.

Organisasi dalam sistem tertutup tidak dipengaruhi oleh lingkungan. Batasnya tidak jelas dan tidak dapat ditembus. Sifatnya kurang fleksibel. Organisasi dalam sistem tertutup cenderung tidak

dapat berkembang bila dibandingkan dengan organisasi dalam sistem terbuka. Pada organisasi dalam sistem tertutup sangat kecil kemungkinan untuk menerima inovasi pengembangan organisasi yang datang dari luar system. Padahal gerak organisasi senantiasa berhubungan dengan lingkungannya. Organisasi dan lingkungannya mempunyai keterkaitan saling mempengaruhi, sehingga antar organisasi dan lingkungan harus ada interaksi yang saling menguntungkan.

1.4. Organisasi Sebagai Alat Untuk Mencapai Tujuan

Secara umum organisasi dapat pula dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Karena itu Dalton dalam Sutarto (1978:29) dikatakan suatu kelompok orang berarti didalamnya ada pemimpin dan ada yang dipimpin atau anggota, masing-masing ada tugas dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan.

Organisasi dapat dikelompokkan menjadi organisasi formal (pemerintah) dan organisasi non formal (Swasta). Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sebagai organisasi formal melaksanakan salah satu tugas pemerintahan dibidang pengawasan. Mengenai organisasi formal ini Allen dalam Sutarto, (2000:28) mengemukakan bahwa :

“ *The Formal organization is a system of well defined jobs, each bearing a definite measure of authority, and accountability, the whole consciously designed to enable the people of the enterprise to work most effectively together in accomplishment their objectives*” (organisasi formal adalah suatu system dari pekerjaan yang

dirumuskan dengan baik, masing-masing pekerjaan itu mengandung sejumlah wewenang, tugas dan tanggungjawab tertentu, keseluruhannya disusun secara sadar untuk memungkinkan orang-orang dari badan usaha itu bekerja secara paling efektif dalam mencapai tujuan mereka).

Organisasi dapat dipandang sebagai alat untuk mencapai tujuan. Para organisator menyadari bahwa tujuan individu yang besar dan berat tidak dapat tercapai bila hanya dipikul sendiri. Oleh karena itu, mereka membentuk satu kesatuan kelompok kerja dalam organisasi. Organisasi di sini sebagai alat untuk meringankan, mengefektivkan, mengefisiensikan, dan mengoptimalkan, pencapaian tujuan yang hendak dicapai bersama dengan cara kerja bersama-sama. Dengan demikian, maka tujuan yang tidak dapat dicapai secara individu, dengan organisasi tujuan tersebut kemungkinan besar dapat tercapai.

Hal ini dapat berjalan efektif apabila tiap-tiap individu yang ada dalam organisasi tersebut sadar akan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diembannya untuk mencapai tujuan yang sama yang telah dirumuskan melalui musyawarah. Organisasi dapat menjadi alat yang efektif untuk mencapai tujuan, sekaligus juga dapat menjadi bumerang manakala orang yang terlibat di dalamnya tidak tahu tentang organisasi.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu wadah kegiatan manusia terdiri dari komponen, alat untuk mencapai tujuan, sumber daya, memiliki batas

yang relative dapat diidentifikasi, sebagai system sosial sehingga dapat berperilaku , dikoordinasikan secara sadar dan melibatkan lebih dari satu orang.

2. Kebijakan Pengawasan

Pengamanan pembangunan dalam mencapai suatu sasaran dan tujuannya secara efisien dan efektif maka dikembangkan sistem pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan merupakan kegiatan dari fungsi manajemen. Ketiganya sangat berhubungan erat antara satu dengan yang lainnya yang merupakan satu kesatuan utuh, saling melengkapi dan masing-masing memberikan umpan balik (*Feed back*) kepada yang lainnya, maka dikeluarkan Peraturan menteri Dalam Negeri nomor : 23 Tahun 2007 tentang pedoman tata cara pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah, betapapun baiknya perencanaan disusun tidak akan ada artinya jika tidak dapat diimplementasikan.

Demikian pula setiap pelaksanaan dari suatu kegiatan tidak mungkin dapat berjalan secara lancar jika tidak didasarkan pada perencanaan yang baik. Pengawasan sangat diperlukan dalam perencanaan maupun dalam pelaksanaan, tanpa pengawasan yang baik maka perencanaan dan pelaksanaan tidak akan dapat berjalan sesuai dengan garis yg telah ditetapkan dengan berpedoman pada Peraturan Menteri pendayagunaan Aparatur Negara nomor : PER/04/M. PAN/2008 Tahun 2008 tentang Kode Etik Aparat Pengawas Internal Pemerintah.

Uraian berikut ini mencoba menggambarkan tentang konsep teori pengawasan dalam organisasi publik.

2.1. Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi organik dari manajemen disamping fungsi-fungsi organik lainnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan Sujamto (1996:21).

Dengan pengawasan akan diketahui sejauhmana suatu peraturan dilaksanakan, demikian pula jika terjadi suatu penyimpangan atau kesalahan dapat segera diketahui untuk selanjutnya diadakan perbaikan atau penyempurnaan, karena pengawasan mempunyai tujuan untuk mengetahui dan memahami kenyataan sebenarnya tentang pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan yang menjadi objek pengawasan apakah sesuai dengan semestinya atau tidak, sebagai bahan untuk melakukan perbaikan-perbaikan di waktu yang akan datang Sujamto (1994:96).

Pengawasan juga dapat didefinisikan sebagai proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya Siagian (1980:135). Selanjutnya Handoko (1994:354) memberikan definisi pengawasan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan management tercapai. Pengawasan juga dapat diartikan sebagai pengamatan atas pelaksanaan keseluruhan kegiatan organisasi untuk

menjamin agar semua pekerjaan yang dilakukan itu sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya Kumorotomo (1992).

Pengawasan itu sendiri adalah untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Hal ini berarti bahwa pengawasan itu sendiri bukan mencari-cari kesalahan pelaksanaan pekerjaan. Untuk menghindari kesalahpahaman dalam penulisan ini, maka kesempatan ini kajian mengenai konsep pengawasan yang dilaksanakan di lingkungan birokrasi pemerintahan, yang dalam hal ini bahwa pengawasan (*controlling*) dalam operasionalnya di lapangan disebut dengan istilah pemeriksaan (*audit*). Agar pelaksanaan pengawasan tidak menyimpang dari perencanaan yang telah ditetapkan, ada beberapa hal yang perlu diketahui, dimengerti, dipahami yaitu : Pertama, kebijakan pengawasan, Kedua, kode etik pengawasan yang dijadikan sebagai acuan dalam pelaksanaan pengawasan.

Kemudian ahli manajemen Terry sebagaimana dikutip oleh Winardi (1996) mengemukakan :

“ *Control is to determine what is accomplished, evaluate it, and apply corrective measures as needed to ensure result in keeping with the plan*” (bahwa pengawasan dititikberatkan pada tindakan evaluasi serta koreksi terhadap hasil tersebut sesuai rencana)

2.2, Kebijakan Pengawasan Organisasi Inspektorat

Sesuai Keputusan Bupati Sumbawa Barat Nomor 1352 Tahun 2012 tentang Kebijakan Pengawasan Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat sebagai berikut :

- a. Inspektorat melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan penyelenggaraan tugas dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang didanai Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah maupun Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara melalui Dana yang dilimpahkan ke Pemerintah Daerah;
- b. Pelaksanakan tugas pengawasan Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
 - 1) Mengedepankan komunikasi yang intensif dalam pelaksanaan proses pengawasan antara Aparat Pengawas Intern Pemerintah dan Obyek Pemeriksaan.
 - 2) Pengawasan terhadap sistem pengendalian internal diarahkan untuk mendapatkan keyakinan yang wajar terhadap efektivitas dan efisien organisasi, keandalan pelaporan keuangan dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
 - 3) Untuk mewujudkan integritas kebijakan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah, maka pembinaan Aparat Pengawas Internal Pemerintah dilakukan secara terus-menerus serta diperlukan perubahan pola pikir sebagai pemberi peringatan dini terhadap temuan pelanggaran atau

penyimpangan yang berindikasi Korupsi kolusi dan Nepotisme (KKN).

4) Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme, maka pengawasan dilakukan secara efektif, efisien, preventif dan berkelanjutan antar Aparat Pengawas Internal Pemerintah dan tidak terbatas pada satu tahun anggaran.

c. Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat melakukan pengawasan terhadap :

- 1) Pelaksanaan dan Pembinaan urusan pemerintahan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas / Badan / kantor / Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Daerah Kabupaten Sumbawa Barat ;
- 2) Pelaksanaan urusan pemerintahan di Kecamatan; dan
- 3) Pelaksanaan urusan pemerintahan di Kelurahan /Desa / Badan Usaha Milik Desa (BUMdes).

d. Inspektorat melakukan pengawasan sesuai dengan fungsi dan kewenangannya melalui:

- 1) Pemeriksaan reguler atau sewaktu-waktu maupun pemeriksaan terpadu;
- 2) Pengujian terhadap laporan berkala dan / atau sewaktu-waktu dari unit / satuan kerja;

- 3) Pengusutan atas kebenaran laporan mengenai adanya indikasi terjadinya penyimpangan, KKN;
 - 4) Penilaian atas manfaat dan keberhasilan kebijakan, pelaksanaan program dan kegiatan; dan
 - 5) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan urusan pemerintahan di Kabupaten / Kecamatan / Kelurahan / Desa, meyakinkan keandalan informasi yang disajikan sebelum disampaikan oleh Bupati kepada Badan Pemeriksa Keuangan, sesuai ketentuan perundang-undangan.
- e. Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat menyusun Program kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) Kabupaten yang dikoordinasikan oleh Inspektur dengan didasarkan atas prinsip keserasian, keterpaduan, menghindari tumpang tindih pemeriksaan berulang-ulang, serta memperhatikan efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya pengawasan.
- f. Inspektur Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dapat bertindak untuk dan atas nama Bupati dalam pengusutan atas kebenaran laporan mengenai adanya indikasi terjadinya penyimpangan, korupsi, kolusi, dan nepotisme dilingkungan Pemerintah Daerah.

2.3, Kode Etik Pengawasan

Sesuai Peraturan Inspektur Kabupaten Sumbawa Barat Nomor: 585 Tahun 2012 tentang Kode Etik Aparat Pengawasan Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sebagai berikut:

- 1) Untuk menjamin independensi dalam menjalankan tugas dan wewenangnya, aparat pengawas wajib :
 - a) Bersikap netral dan tidak memihak kepada golongan dan kepentingan tertentu.
 - b) Menghindari terjadinya benturan kepentingan dalam melaksanakan tugas.
 - c) Menghindari hal-hal yang mempengaruhi penetapan kesimpulan dan pengambilan putusan hasil pemeriksaan.
 - d) Mempertimbangkan informasi, tanggapan dari pihak yang diperiksa dalam menyusun laporan hasil pemeriksaan.
- 2). Untuk menjamin independensi dalam menjalankan tugas dan wewenangnya, aparat pengawas dilarang :
 - a) Menunjukkan sikap dan perilaku yang dapat menyebabkan pihak lain meragukan independensinya.
 - b) Tunduk pada intimidasi atau tekanan tidakan tertentu dalam mengambil putusan.
 - c) Membicarakan informasi yang diperoleh dari obyek pemeriksaan selain untuk kepentingan dinas.

- d) Dipengaruhi oleh prasangka, intervensi atau kepentingan tertentu baik kepentingan pribadi maupun pihak-pihak lainnya yang berkepentingan dengan hasil pemeriksaan.
- 3). Untuk menjamin integritas dalam menjalankan tugas dan kewenangannya, aparat pengawas wajib :
- a) Bersikap tegas menerapkan prinsip nilai dan keputusan.
 - b) Bersikap tegas dalam mengemukakan dan atau melakukan hal-hal yang menurut pertimbangan perlu dilakukan.
 - c) Bersikap tenang dan mampu mengendalikan diri dalam melaksanakan tugasnya.
 - d) Bersikap jujur dan rendah hati dalam melaksanakan tugasnya baik kepada sesama tim maupun terhadap obrik.
- 4). Untuk menjamin integritas dalam menjalankan tugas dan kewenangannya, aparat pengawas dilarang :
- a) Menerima pemberian dalam bentuk apapun baik langsung maupun tidak langsung yang diduga atau patut diduga dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas dan wewenangnya.
 - b) Menyalahgunakan wewenangnya sebagai pengawas guna memperkaya/ menguntungkan diri sendiri atau pihak lain.
 - c) Melakukan hal-hal yang dapat menurunkan martabat, harga diri pribadi atau tim pemeriksa dan atau institusi.
- 5). Untuk menjunjung tinggi profesionalisme dalam menjalankan tugas dan wewenangannya, aparat pengawas wajib :

- a) Menerapkan prinsip kehati-hatian, ketelitian dan kecermatan dalam menjalankan tugas pemeriksaan.
 - b) menyimpan rahasia negara, rahasia jabatan dan rahasia pihak atau obyek yang diperiksa, kecuali kepada pejabat yang berwenangan atas perintah pimpinan.
 - c) Tidak memanfaatkan rahasia negara yang diketahui karena kedudukannya atau jabatannya untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain.
 - d) Mempunyai komitmen tinggi untuk bekerja sesuai dengan standar pemeriksaan, baik yang diterbitkan Aparatur Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP) maupun standar lain yang dipedomani sesuai peraturan berlaku.
 - e) Senantiasa memutakhirkan, mengembangkan dan meningkatkan kemampuan pribadi dalam rangka mendukung profesionalisme tugas pengawasan.
 - f) Saling menghormati, percaya dan membantu sesama aparat pengawasan sehingga dapat bekerjasama dengan baik dalam menjalankan tugas.
 - g) Saling berkomunikasi dan mendiskusikan permasalahan yang timbul dalam menjalankan tugas pemeriksaan.
- 6). Untuk menjunjung tinggi profesionalisme dalam menjalankan tugas dan wewenangnya, aparat pengawas dilarang :

- a) Mengungkapkan informasi dalam proses pemeriksaan kepada pihak lain, baik lisan maupun tertulis, kecuali untuk kepentingan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku atas perintah pimpinan.
- b) Mengungkapkan laporan hasil pemeriksaan atau substansi hasil pemeriksaan kepada media masa atau pihak tertentu kecuali atas perintah atau izin pimpinan.
- c) Melakukan tindakan atau hal-hal di luar tugas dan wewenangnya.

3. Efektivitas Organisasi

Simon (2000:7.3) mengemukakan bahwa pengukuran efektivitas organisasi berkaitan dengan kebiasaan-kebiasaan dan prosedur-prosedur yang formal dan berbasis informasi yang diterapkan oleh para mmanajer untuk mempertahankan atau mengubah pola-pola kegiatan organisasi. Ada 4 (empat) aspek penting yang dikemukakan oleh Simon (2000:7.3) yaitu (1) Tujuan dari system pengukuran keefektivan organisasi adalah untuk mengungkap, memperoleh, atau mengkomunikasikan informasi. (2) Sistem pengukuran keefektivan organisasi mencerminkan dan menandakan kebiasaan-kebiasaan dan prosedur-prosedur formal. (3) Sistem pengukuran keefektivan organisasi dirancang dan diimplementasikan untuk digunakan oleh mmanajer. (4) Sistem pengukuran keefektivan organisasi digunakan oleh para manajer untuk mempertahankan atau mengganti pola-pola kegiatan organisasi.

Organisasi adalah merupakan kumpulan dari individu dan kelompok. Secara lebih sederhana organisasi adalah kesatuan susunan yang terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama, yang dapat dicapai secara bersama, dimana dalam melakukan tindakan itu ada pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab bagi tiap-tiap personal yang terlibat didalamnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi biasanya berada dalam lingkungan yang bergolak dengan sumberdaya terbatas lingkungan yang berubah-ubah sesuai dengan perkembangan zaman, perubahan tersebut akan mempengaruhi efektivitas organisasi. Lingkungan organisasi harus tanggap dan pandai mengantisipasi perubahan agar organisasi tersebut dapat tetap mempertahankan keberadaannya (*exist*) dan dapat berfungsi (*functional*). Agar organisasi dapat mempertahankan keberadaannya dan dapat berfungsi, maka organisasi itu haruslah efektif.

Menilai apakah organisasi itu efektif atau tidak, ada banyak pendapat antara lain mengatakan bahwa suatu organisasi efektif atau tidak, secara keseluruhan ditentukan oleh apakah tujuan organisasi itu tercapai dengan baik atau sebaliknya. Teori yang paling sederhana adalah teori yang berpendapat bahwa efektivitas organisasi sama dengan prestasi organisasi secara keseluruhan, pandangan yang juga penting adalah teori yang menghubungkan antara tingkat kepuasan para anggotanya. Menurut teori ini organisasi dikatakan efektif bila para anggotanya merasa puas. Akhir-akhir ini berkembang suatu teori atau pandangan yang lebih konprehensif

dan paling umum digunakan dalam membahas persoalan efektivitas organisasi adalah kriteria *adaptability*, *productivity* dan *satisfaction*.

Melihat organisasi sebagai sistem, usaha membahas efektivitas organisasi secara lebih komprehensif menjadi lebih mungkin. Memang dalam kenyataan sangatlah sulit melihat atau mempersamakan efektivitas organisasi dengan tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan.

Hal ini disebabkan selain karena selalu ada penyesuaian dalam target yang akan dicapai, juga dalam proses pencapaiannya sering kali ada tekanan dari keadaan sekeliling. Kenyataan tersebut selanjutnya menyebabkan bahwa jarang sekali target dapat tercapai secara keseluruhan, Adam (2000:227).

Terdapat tiga paradigme pengukuran efektivitas organisasi, yaitu : pendekatan tujuan, pendekatan system, dan pendekatan perilaku. Metode pengukuran efektivitas dengan pendekatan tujuan merupakan salah satu pendekatan tertua dan sudah dikenal secara umum dalam mengevaluasi organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Gibson (1996:27).

Efektivitas adalah hubungan antar output dan tujuan. Dalam artian efektivitas merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam artian teoritis atau praktis, tidak ada persetujuan universal mengenai apa yang dimaksud dengan "*efektivitas*". Bagaimanapun definisi efektivitas berkaitan dengan pendekatan umum. Bila ditelusuri efektivitas berasal dari kata dasar efektif yang artinya:

1. Ada efeknya (pengaruhnya, akibatnya, kesannya) seperti : manjur, mujarab, mempan
2. Penggunaan metode/cara, sarana/alat dalam melaksanakan aktivitas sehingga berhasil guna (mencapai hasil yang maksimal)

Berdasarkan pendapat Steers (1985:4) menyatakan bahwa organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang berusaha untuk mengalokasikan sumber dayanya secara rasional demi tercapainya tujuan, Dalam menilai efektivitas suatu organisasi sumberdaya manusia dan perilaku manusia muncul sebagai pusat perhatian dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas harus selalu dimulai dengan meneliti perilaku ditempat kerja.

Pengertian efektivitas organisasi menurut Steers dapat dijelaskan dengan memahami 3 konsep yang saling berhubungan, yaitu optimisasi tujuan, sistematisasi dan tekanan pada segi perilaku manusia dalam susunan organisasi. Pertama, dalam optimisasi tujuan, keberhasilan yang tercapai oleh suatu organisasi tergantung dari kemampuannya untuk memperoleh dan memanfaatkan sumberdaya yang langka dan berharga secara pandai mungkin dalam usahanya mengejar tujuan operasi dan kegiatannya. Dalam hal ini, organisasi harus mengetahui hambatan-hambatan yang dapat menghalangi tercapainya tujuan dan mencari alternatif terbaik guna mencapai tujuan organisasi secara optimal. Kedua, Dalam perspektif sistem, organisasi terdiri dari berbagai unsur yang saling mendukung dan melengkapi. Unsur-unsur tersebut sangat berpengaruh terhadap proses

pencapaian tujuan suatu organisasi. Ketiga, Dalam perilaku manusia, tingkah laku individu dan kelompok, menentukan kelencaran tercapainya tujuan suatu organisasi.

Banyak para ahli mengemukakan criteria efektivitas organisasi diantaranya Steers (1985:53) mengemukakan criteria efektivitas organisasi yaitu : (1) Produktivitas, (2) Koformitas, (3) Semangat, (4) Kemampuan Adaptasi, (5) Pelembagaan. Menurut Steers (1985:52). Sedikit berbeda dengan pendapat Price (1) Kemampuan Adaptasi, (2) Rasa Indetik, (3) Kemampuan menguji Realitas. Menurut Caplow Steers (1982:52) mengemukakan (1) Stabilitas, (2) Integritas, (3) Kesukarelaan, (4) Prestasi. Menurut Fiedler dan Steers (1985:53) mengemukakan (1) Mampu Laba, (2) Kepuasan Kerja, (3) Nilai Sosial.

Dari berbagai pendapat tersebut Steers (1985:206) menyimpulkan 5 kriteria dalam mengukur efektivitas yakni :

- a. Produktivitas
- b. Kemampuan menyesuaikan diri (*adaptability*)
- c. Kepuasan kerja
- d. Kemampuan berlaba
- e. Pencarian dan pemanfaatan sumberdaya manusia.

Berdasarkan kriteria diatas maka akan diukur efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dari 3 (tiga) kriteria pertama yaitu produktivitas, adaptability/kemampuan menyesuaikan diri, kepuasan kerja.

Penelitian ini tidak menggunakan kriteria kemampuan ber laba karena organisasi Inspektorat Kabupaten adalah organisasi publik yaitu organisasi Pemerintah yang melaksanakan tugas pengawasan yang orientasinya non profit dalam arti tidak menawarkan hasil produksinya secara take and give kepada konsumen tetapi organisasi ini berfungsi sebagai penegak aturan agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Demikian pula halnya dengan kriteria pencarian dan pemanfaatan sumber daya manusia, juga tidak digunakan oleh penulis, karena dalam organisasi Inspektorat Kabupaten pengaturan sumber daya manusia dikelola dan ditentukan langsung oleh Badan Kepegawaian Daerah yang bertanggung jawab langsung kepada Bupati, dalam hal ini Inspektorat Kabupaten tidak mempunyai wewenang mencari atau menerima pegawai karena pengaturannya telah tersentralisasi pada Badan Kepegawaian Daerah. Atas dasar itulah maka penulis hanya menggunakan tiga kriteria tersebut diatas untuk melihat variabel efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten.

Terdapat 3 (tiga) paradigmm pengukuran efektivitas organisasi , yaitu pendekatan tujuan, pendekatan system dan pendekatan prilaku. Metode pengukuran efektivitas dengan pendekatan tujuan merupakan salah satu pendekatan tertua dan sudah dikenal secara umum dalam mengevaluasi

organisasi, seperti dikemukakan oleh Gibson, et, al (1996:27) selanjutnya pendekatan system yang dikemukakan oleh Gibson, et, al (1996:41) mengemukakan bahwa organisasi adalah suatu elemen dari sejumlah elemen yang berinteraksi secara independensi. Aliran masukan dan keluaran adalah dasar dari titik awal dalam menjelaskan organisasi.

Steers (1985:5-6) mengemukakan pendekatan tujuan mengakui bahwa organisasi yang berbeda mempunyai tujuan yang berbeda pula, diakui pula organisasi berhadapan dengan berbagai keterbatasan sehingga tidak semua organisasi dapat memaksimalkan tujuan dengan menyesuaikan sumberdaya yang dimiliki. Jadi optimalisasi adalah sarana penyeimbang berbagai tujuan yang bertentangan, efektivitas dinilai dari tujuan yang berbias pada pelaksanaan, bukan pada optimalisasi tujuan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa keefektivan atau kinerja organisasi dan penilaian atas perubahan organisasi kini dipahami sebagai bagian integral dari perubahan organisasi yang berkelanjutan sehingga memicu perubahan melalui motivasi karyawan, pembelajaran organisasi, dan pengembangan keefektivan administratif.

1. Produktivitas

Berkaitan dengan efektivitas Gibson (1996:50) mengatakan bahwa dalam praktek manajer menggunakan sejumlah indikator jangka pendek untuk kelangsungan hidup jangka panjang seperti produktivitas, efisiensi,

kecelakaan, keluar masuk karyawan tingkat absensi, mutu tingkat pendapatan, moral dan kepuasan karyawan.

Pengertian produktivitas menurut pendapat Siagian (2000:130) produktivitas ialah terdapatnya korelasi terbalik antara masukan dan keluaran. artinya suatu sistem dapat dikatakan produktif apabila masukan yang diproses semakin sedikit untuk menghasilkan keluaran yang semakin besar. Produktivitas sering pula dikaitkan dengan cara dan sistem yang efisien sehingga proses produksi berlangsung tepat waktu dan dengan demikian tidak diperlukan kerja lembur dengan segala implikasinya, terutama implikasi biaya. Agar produktif, organisasi harus mampu memanfaatkan sumber daya secara efisien, yaitu modal, tenaga kerja, gedung, sarana dan informasi. Kemampuan dari suatu organisasi.

Perubahan yang terjadi dilingkungan eksternal dan melakukan manajemen yang efisien atas sumber daya yang dimiliki sangat menentukan tingkat produktivitasnya. Kemajuan-kemajuan yang dicapai dalam meningkatkan produktivitas organisasi dilakukan secara bertahap, dimana setiap perubahan itu dilakukan oleh sesuatu proses perencanaan, perumusan dan evaluasi. Tingkat produktivitas dipilih sebagai indikator pengukuran efektivitas organisasi, sebab organisasi sebagai suatu wadah usaha kelompok orang untuk mencapai tujuan yang ditentukannya, tujuan tersebut dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam organisasi. Pemanfaatan sumberdaya sangat diperlukan untuk kelangsungan hidup organisasi. Untuk itu produktivitas yang sering

diartikan sebagai ukuran sejauh mana sumberdaya yang ada disertakan dan dipadukan untuk mencapai suatu hasil tertentu merupakan hal yang dapat dijadikan faktor tolak ukur efektivitas organisasi. Karena pada dasarnya efektivitas organisasi merupakan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Produktivitas merupakan rasio antara masukan dan keluaran, sedangkan pada organisasi publik produktivitas dapat diartikan sampai sejauh mana target yang ditetapkan oleh organisasi dapat direalisasikan dengan baik. Untuk organisasi Inspektorat Kabupaten produktivitas dapat dilihat sampai sejauhmana target yang telah ditetapkan dapat terealisasikan dan seberapa besar kontribusinya.

Pengertian produktivitas menurut Handoko (2000:114) mengemukakan rasio antara masukan dengan keluaran organisasi. Masih berkaitan dengan dengan produktivitas organisasi Ruky (2001:158-159) mengemukakan bahwa penilaian terhadap kinerja organisasi merupakan kegiatan membandingkan antara hasil yang sebenarnya diperoleh dengan yang direncanakan. Sasaran yang ingin dicapai organisasi diteliti mana yang telah dicapai sepenuhnya, mana yang diatas standar dan mana yang dibawah target atau tidak tercapai sepenuhnya.

Berdasarkan uraian tentang produktivitas organisasi dapat disimpulkan bahwa setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dapat diketahui dengan melakukan evaluasi terhadap kegiatan organisasi tersebut berdasarkan peraturan, norma dan etika yang berlaku. Evaluasi

dalam kurun waktu tertentu ini disebut dengan pengukuran keefektiven organisasi, hasil penilaian tersebut dapat dijadikan pedoman perbaikan kegiatan organisasi,

2. Kemampuan menyesuaikan diri (*adaptability*)

Menurut Gomez dan kawan-kawan mengatakan perubahan juga dapat dibedakan dari tipe-tipe perubahannya. Perubahan dapat dipandang sebagai perubahan terencana, tidak terencana dan kondisi yang dinamis. Perubahan terencana terjadi ketika perubahan organisasi dapat diantisipasi sehingga persiapan-persiapan untuk melakukan perubahan dapat diantisipasi. Sebaliknya perubahan dinamis dilakukan secara cepat, seperti pada saat krisis. Dampaknya pada organisasi tidak dapat diprediksi dan persiapan yang diperlukan tidak dapat dilaksanakan.

Menurut Bainbridge (1996) mengemukakan bahwa terdapat 4 (empat) aspek utama dari setiap perubahan yaitu (1) tekanan untuk melakukan perubahan. (2) kesulitan dalam mengelola dan mengimplementasikan perubahan. (3) resiko perubahan. (4) masa depan perubahan.

Menurut Cummings & Worly (2005) menyatakan perubahan organisasi pada umumnya mengacu pada perubahan yang terencana. Perubahan terencana telah digunakan secara luas untuk melakukan perubahan organisasi, baik organisasi publik maupun privat.

Weisbord dalam Salvatore (2005). berpendapat bahwa kehidupan organisasi dibentuk oleh interaksi komponen-komponen tujuan, struktur, hubungan, kepemimpinan, imbalan, dan mekanisme yang membantu (*helping mechanism*)

Gagasan Kotter (1996) tentang langkah-langkah dalam melakukan perubahan yaitu : (1) Menetapkan makna urgensi dengan menciptakan alasan-alasan mengapa perubahan dilakukan. (2) Menetapkan koalisi pengarah yang memiliki kewenangan yang cukup untuk memimpin perubahan. (3) Mengembangkan visi dan strategi baru untuk mengarahkan perubahan dan strategi untuk mencapai visi. (4) Mengomunikasikan visi perubahan keseluruhan organisasi. (5) Pemberdayaan karyawan dalam tindakan berskala luas agar searah dengan pencapaian visi dengan menghilangkan hambatan-hambatan untuk melakukan perubahan dan mendorong munculnya keberanian untuk mengambil resiko dan pemecahan masalah secara kreatif. (6) Menghasilkan atau memunculkan kemenangan jangka pendek. (7) Mengonsolidasikan pencapaian-pencapaian, menilai ulang perubahan dan membuat penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan dalam program baru. (8) Melekatkan pendekatan baru dalam budaya organisasi.

Kemampuan menyesuaikan diri merupakan kemampuan dari suatu organisasi untuk mengikuti, mengantisipasi dan memanfaatkan perubahan-perubahan yang terjadi didalam suatu lingkungan. Organisasi

harus bergerak cepat, menyesuaikan diri dan melakukan berbagai perubahan didalam lingkungan agar tetap bertahan dan berhasil melangsungkan kehidupan.

Menurut Pearce & Robinson (1997) mengatakan bahwa lingkungan eksternal akan mempengaruhi pilihan arah tindakan suatu organisasi yang pada akhirnya akan berpengaruh pada struktur, strategi dan system (proses Internal), maka hal-hal yang perlu diperhatikan adalah : (1) Unsur Politik. (2) Unsur Ekonomi (3) Unsur Sosial (4) Unsur Teknologi.

Melakukan langkah-langkah strategis, maka organisasi dapat meningkatkan kemampuannya didalam perubahan lingkungan yang selalu dinamis. Dalam kaitannya dengan pemeriksaan Inspektorat Kabupaten Sumbawa barat sebagai aparat pengawas harus tanggap dalam mengenal dan memperhitungkan dinamika perubahan lingkungan dan memanfaatkannya demi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Oleh sebab itu harus menetapkan arah perkembangan atau strategi yang dapat mengantisipasi berbagai masalah, Berhubung keadaan ekonomi sampai saat ini belum menunjukkan perbaikan dan keadaan politik yang stabil, Inspektorat kabupaten Sumbawa barat harus menentukan masalah yang menghambat efektivitas organisasi, mencari alternatif pemecahan dan mencari langkah yang dapat memajukan organisasi.

Menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis, organisasi harus mengambil langkah strategis yang akan bias mempertahankan kelangsungan hidup organisasi. Langkah-langkah strategis tersebut merupakan antisipasi yang dapat diambil menurut Jones (1994). adalah (1) Penelitian dan Pengembangan, (2) Market Reseach, (3) Perencanaan Jangka Panjang. Gibson juga mengemukakan bahwa teori system terdapat dua pertimbangan penting yaitu (1) Kelangsungan hidup yang paling penting bagi organisasi tergantung dari kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungannya. (2). Dalam memenuhi tuntutan tersebut, siklus total dari masukan proses keluaran harus menjadi fokus perhatian menejerial.

Dari pembahasan tersebut diatas tentang kemampuan menyesuaikan diri (*adaptability*) dapat disimpulkan bahwa perubahan organisasi yang efektif menuntut langkah yang panjang, keterlibatan stf secara optimal, ketepatan metode dan peralatan, dan atau bahkan konflik dengan merumuskan visi/tujuan/strategi, mengomunikasikan, memotivasi, dan melekatkan strategi baru kedalam sistem yang sudah ada.

3. Kepuasan kerja

Implementasi pemberdayaan sumber daya manusia LAN-RI (2001).

- (1) Pemberian kewenangan yang jelas.
- (2) Pengembangan kompetensi.
- (3) Pengembangan kepercayaan.
- (4) Pemanfaatan peluang.
- (5) Pemberian

tanggung jawab.(6) Pengembangan budaya organisasi dan saling mendukung.

Mengembangkan untuk saling mendukung untuk kebersamaan dalam suatu organisasi ada 3 (tiga) hal yang harus diperhatikan yaitu :

- (1). Komitmen yaitu kesepakatan yang telah ditetapkan oleh semua pihak yang berkaitan dengan misi organisasi dilaksanakan secara konsekwen dan konsisten bahkan menjadi budaya organisasi.
- (2). Kemitraan yaitu : Kebersamaan dalam kesetaraan untuk mencapai satu kesamaan derap langkah, irama dan arah perjalanan organisasi.
- (3). Pemberdayaan yaitu : Membangun budaya kebersamaan dalam kehidupan organisasi adalah suatu alat untuk pemberdayaan.

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan seseorang atas peranan/pekerjaannya dalam organisasi. Ini dihasilkan dari persepsi pekerja mengenai pekerjaannya. Jadi kepuasan kerja sepenuhnya menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungan kerjanya, kondisi psikologis ini akan termanifestasi pada sikap kerja individu yang selanjutnya akan berpengaruh pada prestasi kerja.

Handoko (2000:193-194) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak

dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Tingkat kepuasan kerja Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat perlu diperhatikan berpengaruh langsung pada efektivitas organisasi. Dalam hal ini, baik itu Inpektur, Sekretaris/Kepala Sub Bagian Umum dan kepegawaian harus tanggap dalam mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi pada setiap pegawai. Kepuasan kerja pegawai tidak cukup hanya dengan diberikan insentif akan tetapi pegawai juga membutuhkan motivasi, pengakuan dari atasan atas hasil pekerjaan, situasi kerja yang tidak monoton dan peluang untuk berkreasi. Husain (2000:39) menyatakan menurut teori motivasi prestasi dari Celland bahwa kebutuhan pekerja yang dapat memotivasi gairah kerja adalah kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan apiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

Gibson (1996:30) mengemukakan bahwa sebaiknya dipahami bahwa istilah efektivitas berasal dari kata efek dan menggunakan istilah ini dalam konteks hubungan sebab akibat. Ia kemudian membedakan bagaimana suatu organisasi dapat efektif atas 3 (tiga) tingkat perspektif efektivitas yakni (1) efektivitas individu, (2) efektivitas kelompok, (3) efektivitas organisasi dan masing-masing tingkat "dapat" dipandang sebagai suatu sebab variabel oleh variabel lain.

Dengan melihat organisasi sebagai system, usaha membahas efektivitas organisasi secara komprehensif menjadi lebih mungkin, memang dalam kenyataan sangatlah sulit melihat atau mempersamakan

efektivitas organisasi dengan tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan. Hal ini disebabkan selain karena selalu ada penyesuaian dalam target yang akan dicapai, juga dalam proses pencapaiannya sering kali ada tekanan dari keadaan sekeliling. Kenyataan tersebut selanjutnya menyebabkan bahwa jarang sekali target dapat tercapai secara keseluruhan. Indrawijaya, (2000:227).

Kaitan pembahasan tentang kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa : pemberdayaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi, beberapa hal yang perlu diperhatikan dan dipersiapkan bahkan dapat dijadikan sebagaimana budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- (1). Adanya dorongan untuk berani mencoba mengambil bagian dalam proses pembaharuan yang dilakukan oleh organisasi.
- (2). Diberikannya tantangan bagi para pelaksana pembaharuan untuk dapat bergerak dan termotifasi dalam proses pembaharuan.
- (3). Diberikannya peluang untuk terlibat dan mengambil peran dalam proses pembaharuan.
- (4). Pemberian kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan diberikan bimbingan dalam mencoba melaksanakan suatu inovasi.
- (5). Pemberian dukungan baik moril maupun pendukung lainnya, sehingga pihak yang bersangkutan dapat ikut dalam proses pembaharuan.
- (6). Disediakkannya penghargaan yang tepat untuk setiap keberhasilan dalam melaksanakan atau mencoba suatu pembaharuan.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi

Garet (1995:38-40) mengemukakan konsepsionalnya terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi yaitu :

- a. Lingkungan organisasi, dimana organisasi beroperasi senantiasa dihadapkan pada system yang tidak menentu baik dilihat dari dukungan pelanggan, pemasok bahan-bahan, maupun tantangan dari kelompok (*stakeholders*);
- b. Lingkungan teknologi, dimana organisasi dapat menentukan kelangsungan hidupnya apabila mampu menghasilkan barang dan memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya. Penyusunan teknologi yang dapat dipergunakan bagi proses produksi dan pelayanan secara efektif dan efisien;
- c. Proses organisasi, dimana organisasi akan mampu berkembang bila dapat mengatasi krisis dengan merubah strategi dan struktur organisasi.

Beberapa pendapat yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi baik secara langsung maupun secara tidak langsung, akan tetapi pada dasarnya pendapat-pendapat tersebut sudah terangkum dalam hasil penelitian Steers seperti teori pembinaan organisasi yang menekankan adanya perubahan yang berencana dalam organisasi bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Jadi keberhasilan pembinaan organisasi akan mengakibatkan keberhasilan organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat melaksanakan tugasnya.

Pendiagnosaan organisasi sebagai salah satu metode pembinaan organisasi menekankan pada hal-hal dianggap mempengaruhi ketidakstabilan atau ketidakberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Thoha (2000:98) memberikan model kotak Weisbord yang terdiri dari: (1) tujuan; (2) struktur; (3) sistem penghargaan; (4) mekanisme tata kerja; (5) tata hubungan dan; (6) kepemimpinan. Hal ini secara tidak langsung bahwa keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh keenam unsur diatas, sehingga keenam unsur tersebut perlu didiagnosa lebih lanjut untuk mengetahui penyebab ketidakberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi menurut Steers (1985:209) menyatakan bahwa kerangka kerja yang dipakai dapat mengidentifikasi empat rangkaian variabel yang berhubungan dengan efektivitas, yakni ciri organisasi, ciri lingkungan, ciri pekerjaan serta kebijakan dan praktek manajemen.

Namun demikian, yang akan dijadikan model dalam penulisan ini adalah sebagai berikut adalah:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, ke arah satu atau beberapa tujuan tertentu Tannenbaum, Weschler & Nassarik (1961:24).

Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama Hemhiel & Coons (1957:7).

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan kearah pencapaian tujuan Rauch & Behling (1984:46).

Kepemimpinan adalah sebuah proses member arti terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran. Jakobs & Jacques (1990:281).

Sedangkan menurut (Hamhiel and Coons), pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Menurut Anoraga, Psikologi kepemimpinan (23) yang disebut pemimpin adalah seseorang yang aktif dsism membuat terlaksana, bertugas sebagai koordinator, mengusahakan dan melaksanakan suatu kerja untuk mencapai tujuan bersama. DR. Winardi, SE dalam bukunya suatu pendekatan system) mengatakan bahwa seorang pemimpin adalah seseorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan usaha bersama kearah pencapaian sasaran-sasaran tertentu. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin pada dasarnya adalah seseorang yang

mampu memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lain dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sangat dibutuhkan peranan seorang pemimpin untuk menggerakkan seluruh fungsi manajemen dan sumberdaya yang dimiliki, karena itu menurut Thoha (2001:1) kepemimpinan adalah proses psikologis dalam menerima tanggung jawab, tugas dan nasib orang lain. Kepemimpinan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi sesungguhnya telah diakui akademisi maupun kalangan praktisi karena kepemimpinan itu bertahan dengan proses untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain. Dalam hal ini adalah anggota organisasi yang telah ditetapkan, jadi kepemimpinan sangat memiliki posisi yang sangat strategis. Karena perannya dalam membawa organisasi pada pencapaian tujuan yang diinginkan atau yang telah ditetapkan, suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan yang ada.

Menurut Thoha (2001:260) perilaku akan menjadi faktor motifasi misalnya menaikkan usaha bawahan, jika :

- a. Perilaku tersebut dapat memuaskan kebutuhan-kebutuhan bawahan sehingga memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja;
- b. Perilaku tersebut merupakan komplemen dari lingkungan bawahan yang berupa memberikan latihan, dukungan dan penghargaan yang di

perluan untuk mengefektifkan pelaksanaan kerja, dan jika tidak demikian maka para bawahan dan lingkungannya akan merasa kekurangan;

Adapun usaha-usaha yang lebih spesifik yang dapat di capai oleh pemimpin adalah :

- 1). Mengetahui dan menumbuhkan kebutuhan para bawahan untuk menghasilkan sesuatu yang bisa dikontrol pemimpin;
- 2). Memberikan insentif kepada bawahan yang mampu mencapai hasil kerja;
- 3). Membuat jalan yang mudah di lewati oleh bawahan untuk menaikkan prestasinya dengan cara latihan dan pengarahan;
- 4). Membantu para bawahan dengan menjelaskan apa yang bisa di terapkan dirinya;
- 5). Mengurangi halangan-halangan yang bisa membuat frustrasi.

Selanjutnya Thoha (1993:60) merumuskan Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan atau kelompok. Kemudian Thoha (1993:259-268) mengatakan bahwa upaya mempengaruhi perilaku individu tersebut hanya akan efektif jika seorang pemimpin mampu memainkan peran interpersonal, informasional dan decisional.

Kemudian kepemimpinan sebagai rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Sutarto (1998:25).

Menurut Amstrong (1995:87) berpendapat kepemimpinan adalah suatu mengenai mendorong dan membangkitkan individu dan kelompok untuk berusaha sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kajian pustaka di atas, dapat di tarik kesimpulan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap Efektivitas organisasi. Kepemimpinan disini di maksudkan adalah pemimpin yang responsif dalam arti mampu menyatukan antara tujuan organisasi dan tujuan individu termasuk di dalamnya kemampuan pengambilan keputusan serta mampu mengaplikasikannya dalam program kegiatan.

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

Betapa pentingnya sumber daya manusia dengan unsure filosofis yang terkandung didalam manusia. Simamora (1995:2) menjabarkan unsure filosofis itu adalah :

- a. Karyawan dipandang sebagai investasi jika dikembangkan dan dikelola secara efektif akan memberikan imbalaan bagi organisasi dalam bentuk produktivitas yang lebih besar;

- b. manajer membuat sebagai kebijakan, program dan praktek yang memuaskan baik bagi kebutuhan ekonomi maupun kepuasan pribadi karyawan;
- c. Manajer menciptakan lingkungan kerja yang didalamnya para karyawan didorong untuk mengembangkan dan menggunakan keahlian serta kemampuannya semaksimal mungkin;
- d. Program dan praktek personalia diciptakan agar terdapat keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan organisasi.

Siagian (1997) mengatakan bahwa fokus perencanaan sumber daya manusia ialah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan. Sedangkan Cushway menggambarkan perencanaan sumber daya manusia sebagai proses yang sistematis dan terus menerus dalam menganalisis kebutuhan organisasi akan sumber daya manusia dalam kondisi yang selalu berubah, dan mengembangkan kebijakan personalia yang sesuai dengan rencana jangka panjang organisasi. Selanjutnya Steiner mengatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia

merupakan perencanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan/sasarannya melalui strategi pengembangan kontribusi pekerjaannya dimasa depan (Nawawi).

Siagian mengatakan bahwa manfaat penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan adalah :

- a. Peningkatan produktifitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh;
- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif;
- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih tepat dan cepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab dalam

- menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh para manajer;
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi;
 - e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui merapkan gaya manajerial yang partisipatif;
 - f. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya;
 - g. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan dikalangan para anggota organisasi.

Cowling & James mengatakan bahwa langkah-langkah besar dibuat dalam pengembangan pelatihan sebagai suatu proses sistematis, adalah :

- a. Mengenali kebutuhan-kebutuhan;
- b. Merencanakan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan;
- c. Pelaksanaan;
- d. Evaluasi.

Kemudian Siagian mengatakan bahwa untuk memetik manfaat diklat secara maksimal, diperlukan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Penentuan kebutuhan;
- b. Penentuan sasaran;
- c. Penetapan isi program;
- d. Identifikasi prinsip-prinsip belajar;
- e. Pelaksanaan program;
- f. Identifikasi manfaat;
- g. Penilaian pelaksanaan program.

Hooghiemstra mengemukakan kompetensi atau kemampuan didefinisikan sebagai suatu dasar seseorang yang dengan sendirinya berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan secara efektif atau sangat berhasil. Sedangkan Boyatzis memberikan batasan kompetensi secara luas yaitu sesuatu yang mendasari karakteristik seseorang. Selanjutnya (Rotwell) membedakan kompetensi menjadi 4 (empat) :

- a. Kompetensi Teknis yaitu kompetensi mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi;

- b. Kompetensi Manajerial yaitu kompetensi yang berhubungan berbagai kemampuan manajerial yang dibutuhkan dalam menangani tugas-tugas organisasi;
- c. Kompetensi Sosial yaitu kemampuan melakukan komunikasi yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya;
- d. Kompetensi Intelektual yaitu kemampuan untuk berpikir secara strategik dengan visi jauh kedepan.

Sumber daya manusia merupakan dasar dari kekayaan suatu bangsa. Modal fisik dan sumber daya hanyalah faktor produksi yang pada dasarnya bersifat pasif, manusia adalah yang merupakan agen-agen aktif yang akan mengumpulkan modal, mengeksploitasi sumber-sumber daya alam, membangun berbagai macam organisasi sosial, ekonomi dan politik serta melaksanakan pembangunan nasional. Todaro (1988:455).

Selanjutnya menurut Nawawi (2001:40-41) mendefinisikan Sumber Daya Manusia dalam 3 (tiga) pengertian:

- a. Sumber Daya Manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja atau karyawan).
- b. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi segala penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.

- c, Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal didalam organisasi yang dapat mewujudkan potensi nyata secara fisik dan non fisik.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dalam menuju misi dan tujuan serta pencapaian hasil suatu organisasi, sebab tanpa adanya sumber daya manusia, proses yang terjadi dalam organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik. Dari berbagai sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang mempunyai akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya Gomes (1995:12) Arti penting manusia dalam suatu organisasi juga dikemukakan oleh Thoha (1989:60) yang mengatakan bahwa betapapun majunya suatu organisasi dan betapapun moderennya peralatan yang digunakan manusia dalam suatu organisasi tetap menduduki peranan yang menentukan.

Beberapa pendapat tersebut diatas, disimpulkan bahwa manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi sehingga untuk menunjang Efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dituntut kemampuan yang tinggi, keahlian dan pengetahuan tertentu dari setiap anggotanya tanpa memiliki sumber daya manusia yang handal, pemanfaatan sumber daya yang lainnya menjadi tidak efektif, efisien dan produktif.

3. Lingkungan Kerja

Menurut Robbins (2003) adalah motivasi merupakan hasil interaksi antara individu dengan lingkungannya. Faktor lingkungan menjadi penentu perilaku. Seseorang akan memberikan reaksi dari setiap aksi yang timbul didalam lingkungannya. Pendapat Robbins bahwa motivasi merupakan suatu proses yang melibatkan faktor-faktor intensitas pribadi, arah tindakan dan upaya-upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Wood (2001) pekerjaan adalah satu atau lebih tugas-tugas yang dilaksanakan secara individual untuk mendukung pencapaian produksi organisasi. Definisi tersebut menunjukkan bahwa tujuan akhir dari pekerjaan adalah penyelesaian suatu pekerjaan, bukan tujuan organisasi secara keseluruhan. Pekerjaan merupakan rangkaian tugas-tugas yang lebih kecil yang berbeda-beda yang saling berhubungan. Menurut Wood (2001) jika rotasi kerja yang berputar pada pekerjaan yang sama dengan sebelumnya, rotasi hanya akan meningkatkan rasa kebosanan

Menurut Gibson (1985) menyatakan ada dua pendekatan yang digunakan dalam melakukan analisis pekerjaan yaitu analisis pekerjaan fungsional dan kuesioner analisis jabatan. Analisis pekerjaan fungsional berkaitan dengan faktor-faktor tugas dan teknologi seperti apa yang dilakukan pegawai , metode dan teknik kerja, mesin, produk dan bahan

pokok. Sedangkan kuesioner analisis jabatan berkaitan dengan faktor manusia, tugas dan teknologi, seperti sumber informasi, pengolahan informasi, hubungan antar pribadi dan reaksi individu.

Menurut Atmosoeparto (2000:11-9) mengemukakan bahwa efektivitas suatu organisasi akan sangat dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal sebagai berikut:

a. Faktor eksternal terdiri dari:

- 1) Faktor Politik, yaitu yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk bekerja secara maksimal.
- 2) Faktor Ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang lebih besar.
- 3) Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang ditengah masyarakat yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kerja organisasi.

b. Faktor Internal terdiri dari:

- 1). Tujuan organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.
- 2). Struktur organisasi, sebagai hasil desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.

- 3). Sumber daya manusia, yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.

Menurut Steers (1984:115) mengatakan pengaruh lingkungan atas keberhasilan organisasi memperlihatkan sekurang-kurangnya tiga faktor utama yang ditemukan dengan cukup konsisten yaitu :

- a. Tingkat keterdugaan keadaan lingkungan;
- b. Ketepatan persepsi terhadap keadaan lingkungan;
- c. Pengertian rasionalitas dalam tindakan organisasi.

Menurut Steers (1986:167) terdapat empat faktor pokok untuk mengembangkan lingkungan kerja yang mengarah pada tujuan yaitu :

- a. Pemilihan dan penetapan kerja;
- b. Pendidikan dan pengembangan;
- c. Rencana tugas;
- d. Penilaian serta balas jasa atas prestasi.

Selanjutnya Steers (1985:122) merangkum berbagai dimensi-dimensi dari iklim organisasi dari berbagai penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut :

- a. Struktur dan tugas. Tingkat perincian metode yang dipakai untuk melaksanakan tugas oleh organisasi;
- b. Hubungan imbalan hukum. Tingkat batas pemberian imbalan tambahan seperti promosi dan kenaikan gaji didasarkan pada prestasi senioritas , favoritism;

- c. Sentralisasi keputusan. Batas keputusan-keputusan penting dipusatkan pada manajemen atas;
- d. Tekanan pada prestasi. Keinginan pihak pekerja organisasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan memberikan sumbangannya bagi sasaran organisasi;
- e. Tekanan pada latihan dan pengembangan. Tingkat batas organisasi berusaha untuk meningkatkan prestasi individu melalui kegiatan latihan dan pengembangan yang tepat;
- f. Keamanan versus resiko. Tingkat batas keamanan dalam organisasi menimbulkan perasaan kurang aman dan kecemasan pada para anggota;
- g. Keterbukaan versus tertutupan. Tingkat batas orang-orang lebih suka berusaha menutupi kesalahan mereka dan menampilkan diri secara baik dari pada berkomunikasi secara bebas dan bekerja sama;
- h. Status dan semangat. Perasaan aman diantara para individu/bawahan dalam organisasi merupakan tempat bekerja yang baik;
- i. Pengakuan dan umpan balik. Tingkat batas seorang individu mengetahui apa pendapat atasannya dan manajemen mengenai pekerjaan serta tingkat batas dukungan mereka atas dirinya;
- j. Kompetensi dan keluesan secara umum. Tingkat batasan organisasi mengetahui apa tujuan dan mengejanya secara lues dan kreatif, termasuk mengantisipasi masalah, mengembangkan metode baru, keterampilan baru dan pekerja sebelum masalahnya menjadi gawat.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut diatas maka yang dimaksud dengan faktor lingkungan kerja adalah tingkat keberhasilan pegawai/karyawan dalam mengantisipasi pengaruh lingkungan kerja baik itu dari luar (eksternal) maupun dari dalam (internal) terhadap perubahan nilai terhadap kinerja organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat. Pengukuran tugas pokok dan fungsi Inspektorat terhadap perubahan lingkungan eksternal dalam penulisan ini lebih ditekankan pada kesiapan Inspektorat terhadap paradigma baru pengawasan terkait dengan adanya pergeseran yaitu anggaran berbasis kinerja. Sementara pengukuran tugas pokok dan fungsi Inspektorat terhadap perubahan lingkungan internal dilihat dari sejauh mana pengaruh perubahan struktur dan penempatan orang dalam jabatan terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

B. Kerangka Berfikir

Dikemukakan oleh Singarimbun (1989:34) bahwa konsep adalah abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu.

Kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Efektivitas Organisasi yaitu sebagai optimalisasi pelaksanaan tugas dan fungsi suatu organisasi dalam melakukan kegiatan, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan alat atau sumber daya yang tersedia secara optimal;
2. Kepemimpinan adalah sikap perilaku pimpinan yang dalam setiap aktivitasnya dapat mempengaruhi, memotivasi dan memberikan informasi

kepada pengikut atau bawahannya agar bersedia melakukan pekerjaan dengan sukarela untuk mencapai tujuan organisasi;

3. Sumber Daya Manusia adalah semua potensi dan kemampuan yang dimiliki seseorang atau kelompok orang dalam menjalankan tujuan organisasi yang diinginkan, dengan memperhatikan tingkat pendidikan dan pengalaman organisasi yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasinya;
4. Lingkungan kerja adalah suatu kondisi yang dapat mempengaruhi dan berdampak terhadap jalannya organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dengan memperhatikan perubahan paradigma pengawasan, perubahan struktur organisasi, pengelolaan keuangan berbasis kinerja dan penempatan pegawai dalam jabatan.

Sehubungan dengan kerangka berpikir yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti menyederhanakan seperti tertera dalam gambar berikut:

Gambar 2.1



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Parsudi. (1997:99). Menyatakan pendekatan kualitatif sering kali dinamakan sebagai pendekatan yang humanistic, karena didalam pendekatan ini cara pandang, cara hidup, selera, ataupun ungkapan emosi dan keyakinan dari warga masyarakat yang diteliti, juga termasuk data yang harus dikumpulkan. Selanjutnya Parsudi. (1994:25). Menyatakan biasanya dikaitkan dengan dengan pengertian yang sama dengan pendekatan yang dalam antropologi dikenal adanya sampel, tetapi penelitian harus dilakukan secara teliti, mendalam dan menyeluruh untuk memperoleh gambaran mengenai prinsip-prinsip umum atau pola-pola yang berlaku umum sehubungan dengan gejala-gejala yang ada dalam kehidupan social masyarakat yang diteliti sebagai kasus itu sendiri.

Creswell (1994:1) mendefinisikan pendekatan sebagai sebuah proses penyelidikan untuk memahami masalah social atau masalah manusia, berdasarkan pada penciptaan gambar holistic yang dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar ilmiah. Sedangkan menurut Sanapiah (1990:2). Berkaitan erat dengan sifat unik dari realitas social dan dunia tingkah laku manusia itu sendiri.

(Singarimbun, 1995). Penelitian kualitatif digunakan karena penelitian ini mengutamakan kualitas analisa dan bukan pada data-data yang bersifat statistika. Penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menjanging informasi dari kondisi sewajarnya dalam kehidupan suatu objek. Dalam pemecahan suatu masalah baik dari sudut pandang teoritis maupun praktis, maka jelaslah bahwa penelitian kualitatif bersifat khusus. Penelitian kualitatif bersifat induktif karena tidak dimulai dari hipotesis sebagai generalisasi, untuk diuji kebenarannya melalui pengumpulan data yang bersifat khusus. Penelitian kualitatif dimulai dengan mengumpulkan informasi dalam situasi sewajarnya yang dirumuskan menjadi suatu generalisasi yang dapat diterima oleh akal sehat manusia.

Penelitian dengan cara deskriptif biasanya mempunyai dua tujuan, yang pertama adalah mengetahui perkembangan sarana fisik tertentu atau frekuensi terjadinya suatu aspek fenomena sosial tertentu., sedangkan yang kedua adalah untuk mendiskripsikan secara terperinci fenomena sosial tertentu umpamanya interaksi sosial, system kekerabatan dan lain-lain. Penelitian ini biasanya dilaksanakan tanpa hipotesis yang telah dirumuskan secara ketat. Adakalanya menggunakan hipotesis tetapi bukan untuk diuji secara statistik (Singarimbun, 1982:3).

Metode Deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti suatu status sekelompok manusia, suatu objek, suatu sel kondisi, suatu sistem

pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

(Nawawi, 1998:63). menjelaskan bahwa metode penelitian deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan dan melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian (seorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain), pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

Peneliti akan berupaya mendiskripsikan mengenai efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat serta faktor-faktor penyebab munculnya fenomena dalam proses pelaksanaan pengawasan.

B. Populasi dan sampel

Populasi adalah keseluruhan dari unit analisa yang cirri-cirinya akan diduga. Penelitian ini yang menjadi adalah Pegawai Negeri Sipil yang terlibat dalam organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.

Menurut Arikonto. (1986:99) mengatakan apabila subyeknya kurang dari 100 orang, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi. Jumlah pegawai pada kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat berjumlah 49 orang, dan yang menjadi informan berjumlah 21 orang pegawai, dengan melihat pendapat tersebut diatas maka penelitian ini adalah penelitian populasi. Adapun periode pengamatan kerja satu tahun terakhir, yaitu tahun 2012.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan antara lain adalah :

1. Dokumentasi, untuk mengumpulkan data primer dan sekunder, penulis menganalisa dokumen-dokumen dalam bentuk tulisan. Data yang dikumpulkan antara lain tentang Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT 2012), data kepegawaian (jumlah, tingkat pendidikan, golongan/pangkat, dan diklat yang diikuti), Naskah Hasil Pemeriksaan (NHP), Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) .
2. Observasi adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan pengamatan secara langsung pada objek penelitian yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Pengamatan, untuk memperoleh informasi serta gambaran empiris tentang data-data yang diperlukan, maka penulis mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian yaitu pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.
3. Wawancara adalah percakapan langsung penulis dengan pejabat dan beberapa staf Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, dengan maksud untuk memperkuat data sekunder yang diperlukan dalam penelitian. Percakapan ini dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*Responden*). Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara

terbuka (*open interview*) dengan maksud agar responden tahu bahwa mereka sedang diwawancarai dan mengetahui pula maksud wawancara tersebut. Untuk itu instrumen penelitian yang digunakan adalah pedoman wawancara (*interview guide*) yang merupakan penuntun bagi peneliti dalam mengembangkan pertanyaan-pertanyaan yang bersifat terbuka sehingga memberikan kebebasan yang seluas-luasnya bagi responden untuk menyampaikan pendapatnya.

Informan dalam penelitian ini diambil dari beberapa strata yang dijadikan sebagai sumber data yaitu :

- a. Inspektur sebanyak 1 orang
- b. Sekretaris sebanyak 1 orang
3. Inspektur Pembantu sebanyak 3 orang
4. Kepala Seksi Bidang Pengawasan sebanyak 8 orang
5. Kepala Sub Bagian sebanyak 3 orang, serta 5 orang staf

Jadi jumlah informan pegawai inspektorat sebanyak 21 orang.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan menggunakan metode observasi dan wawancara. Metode observasi yang dimaksudkan adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan pengamatan secara langsung pada objek penelitian yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

Wawancara adalah dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada para pejabat yang terkait dengan pengawasan atau pemeriksaan, terutama anggota organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat yang meliputi Inspektur, Sekretaris, Inspektur Pembantu, Kepala Seksi Bidang Pengawasan, Kepala Sub Bagian dan beberapa orang staf.

Data sekunder diperoleh melalui penelusuran dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pengawasan/pemeriksaan yang terdiri dari : Naskah Hasil Pemeriksaan (NHP), Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), Surat Pengaduan Masyarakat (Kasus) dan Laporan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) serta laporan tahunan Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.

E. Metode Analisis Data

Sesuai dengan metode penelitian dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, maka untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan dari lapangan, teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Melalui teknik ini, akan digambarkan seluruh data atau fakta yang diperoleh dengan mengembangkan kategori-kategori yang relevan dengan tujuan penelitian dan penafsiran terhadap hasil analisis deskriptif kualitatif dengan berpedoman pada teori-teori yang sesuai.

Selanjutnya analisis data ini akan dilakukan secara induktif, yakni penganalisaan dengan cara menarik kesimpulan atas data yang berhasil dikumpulkan dari yang berbentuk khusus ke bentuk umum, atau penalaran

untuk mencapai satu kesimpulan mengenai semua unsur-unsur penelitian mengenai efektivitas pengawasan Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Diskripsi Lokasi Penelitian

1. Kondisi Geografis

Kabupaten Sumbawa Barat merupakan satu kabupaten di wilayah administratif Provinsi Nusa Tenggara Barat. Kabupaten muda ini merupakan hasil pemekaran dari Kabupaten Sumbawa yang disahkan pembentukannya berdasarkan Undang-undang Nomor 30 Tahun 2003.

Secara geografis Kabupaten Sumbawa Barat terletak di ujung barat Pulau Sumbawa yang berada di antara 116° 42' sampai dengan 118° 22' bujur timur dan 8° 8' sampai dengan 9° 7' lintang selatan dengan batas-batas sebagai berikut:

- Sebelah Timur : Kecamatan Alas Barat, Batulanteh dan Lunyuk Kabupaten Sumbawa.
- Sebelah Barat : Selat Alas.
- Sebelah Utara : Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa.
- Sebelah Selatan : Samudera Indonesia.

Secara administratif Kabupaten Sumbawa Barat mempunyai luas daratan 1.849,02 Ha yang terdiri dari 8 kecamatan dan 64 desa/kelurahan.

Masing-masing kecamatan mempunyai luas yang berbeda-beda seperti tertera pada Tabel 4.1 berikut ini:

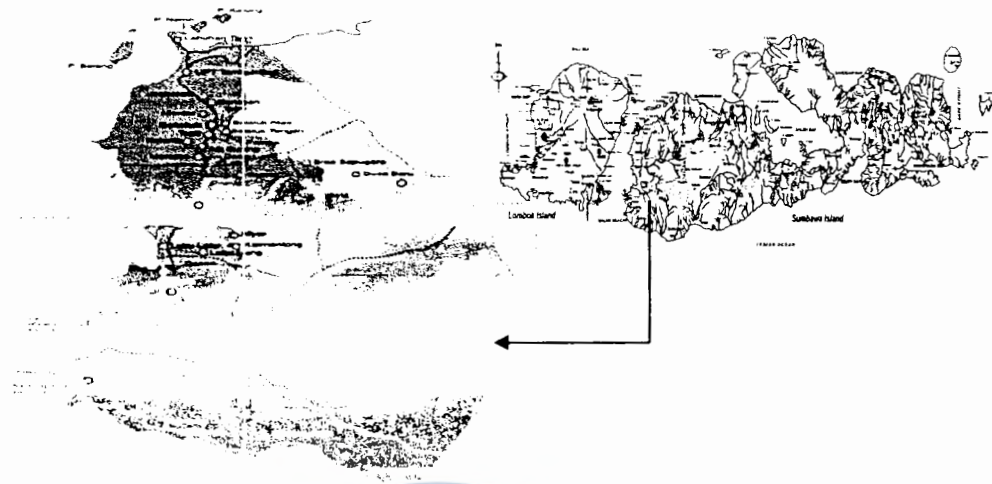
Tabel 4.1. Nama Kecamatan, Luas wilayah dan Jumlah Desa/Kelurahan di Kabupaten Sumbawa Barat Tahun 2012

No	Kecamatan	Jumlah	
		Luas Wilayah (Ha)	Jumlah Desa/ Kelurahan
1.	Jereweh	260.19	4
2.	Maluk	92.42	5
3.	Sekongkang	372.42	7
4.	Taliwang	375.93	15
5.	Seteluk	236.21	10
6.	Poto Tano	158.88	8
7.	Brang Rea	212.07	9
8.	Brang Ene	140.9	6
Jumlah		1.849,02	64

Sumber: BPS dan BAPPEDA Kabupaten Sumbawa Barat

Wilayah Kabupaten Sumbawa Barat dapat dilihat dalam Gambar 4.1 berikut:

Gambar 4.2. Peta Kabupaten Sumbawa Barat



Sumber: Bappeda Kabupaten Sumbawa Barat

Keadaan tofografi Wilayah Kabupaten Sumbawa Barat cukup beragam, mulai dari datar, bergelombang curam sampai sangat curam dengan ketinggian berkisar antara 0 hingga 1.730 meter dari permukaan laut (mdpl). Kabupaten Sumbawa Barat memiliki 16 pulau kecil, seluruhnya sudah bernama. Sebagian besar wilayah Sumbawa Barat (93.102 Ha atau 50,53%) merupakan daerah dengan tofografi sangat curam atau memiliki kemiringan lahan di atas 40%.

Luas penggunaan lahan di Kabupaten Sumbawa Barat mengalami pergeseran di banding tahun 2011. Luas lahan meningkat 14,4 % dari 9.705 ha pada tahun 2011 menjadi 11.105 Ha pada tahun 2012. Peningkatan tersebut berkaitan dengan penambahan sawah baru di Kabupaten Sumbawa Barat . menurut jenisnya, sebagian besar lahan sawah berpengairan teknis (4.189 ha), setengah teknis seluas 2.349 Ha, sisanya berpengairan sederhana dan tadah hujan. Dengan tofografi wilayah yang berbukit sebagian besar lahan kering

merupakan lahan hutan negara yang mencapai 126.261 sedangkan lahan yang dimanfaatkan untuk bangunan dan pekarangan hanya 1.180 Ha atau 6,6% dari total lahan kering.

Keadaan iklim rata-rata hari hujan di Kabupaten Sumbawa Barat tahun 2012 berada pada rentang 9,67 – 14,75 hari dengan curah hujan mencapai rata-rata 109,2 mm sampai dengan 174,6 mm setiap bulannya dimana curah hujan tertinggi terjadi pada bulan Januari yang mencapai 453 mm. rata-rata lama penyinaran matahari pada tahun 2012 mencapai 78,6 % dengan kecepatan angin rata-rata 5,2 knots.

2. Pemerintahan

a. Wilayah administrasi

Pada awal pembentukan Kabupaten Sumbawa Barat terdiri dari 5 kecamatan, 37 Desa dan 131 Dusun/Lingkungan. Sesuai dengan kebutuhan organisasi sekaligus untuk pendekatan pelayanan kepada masyarakat, wilayah administrasi Kabupaten Sumbawa Barat mengalami pemekaran menjadi 8 Kecamatan, 7 kelurahan, 57 Desa dan 212 Dusun/Lingkungan pada tahun 2012.

b. Kepegawaian

Pada tahun 2012 jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Sumbawa Barat sebanyak 3.323 orang, termasuk dengan CPNS daerah yang masuk dalam tiap Instansi/Dinas di Kabupaten Sumbawa Barat. Jika dirinci pergolongan 29 orang Pegawai

terdiri dari Golongan I, 1.220 orang, Golongan II, 1.573 orang, Golongan III, dan Golongan IV 680 orang. Dari jumlah tersebut PNS terbanyak bertugas di Sekolah dasar negeri yaitu sekitar 702 orang dengan rincian 331 laki-laki dan 371 perempuan.

c. Pemilihan umum

Pemilu legislatif tahun 2010 menghasilkan 3 partai dengan suara terbanyak sebagai berikut Partai Golkar, PPP dan PKS. Pada pemilu legislatif tersebut, jumlah pemilu yang terdaftar sekitar 79.905 orang dan dari jumlah tersebut hanya 75,27% yang menggunakan hak suara atau sekitar 60.142 orang. Jumlah anggota DPR di tingkat II hasil pemilu legislatif 2010 sebanyak 25 orang, 60% mempunyai pendidikan strata satu (Sarjana) dan sekitar 32% berpendidikan SMA sederajat. Pada tahun 2010 KPUD Sumbawa Barat melaksanakan pemilukada tingkat II. Pasangan DR. KH Zulkifli Muhadli, SH, MM dan Drs. Mala Rahman memperoleh suara terbanyak mengungguli pasangan H. Andy Aziz Amin, SE, M.Sc dan Ir. Ahmad darmawan dengan persentase 58,68 % berbanding 41,32 %

B. Struktur Organisasi dan Tata Kerja

1. Susunan Organisasi

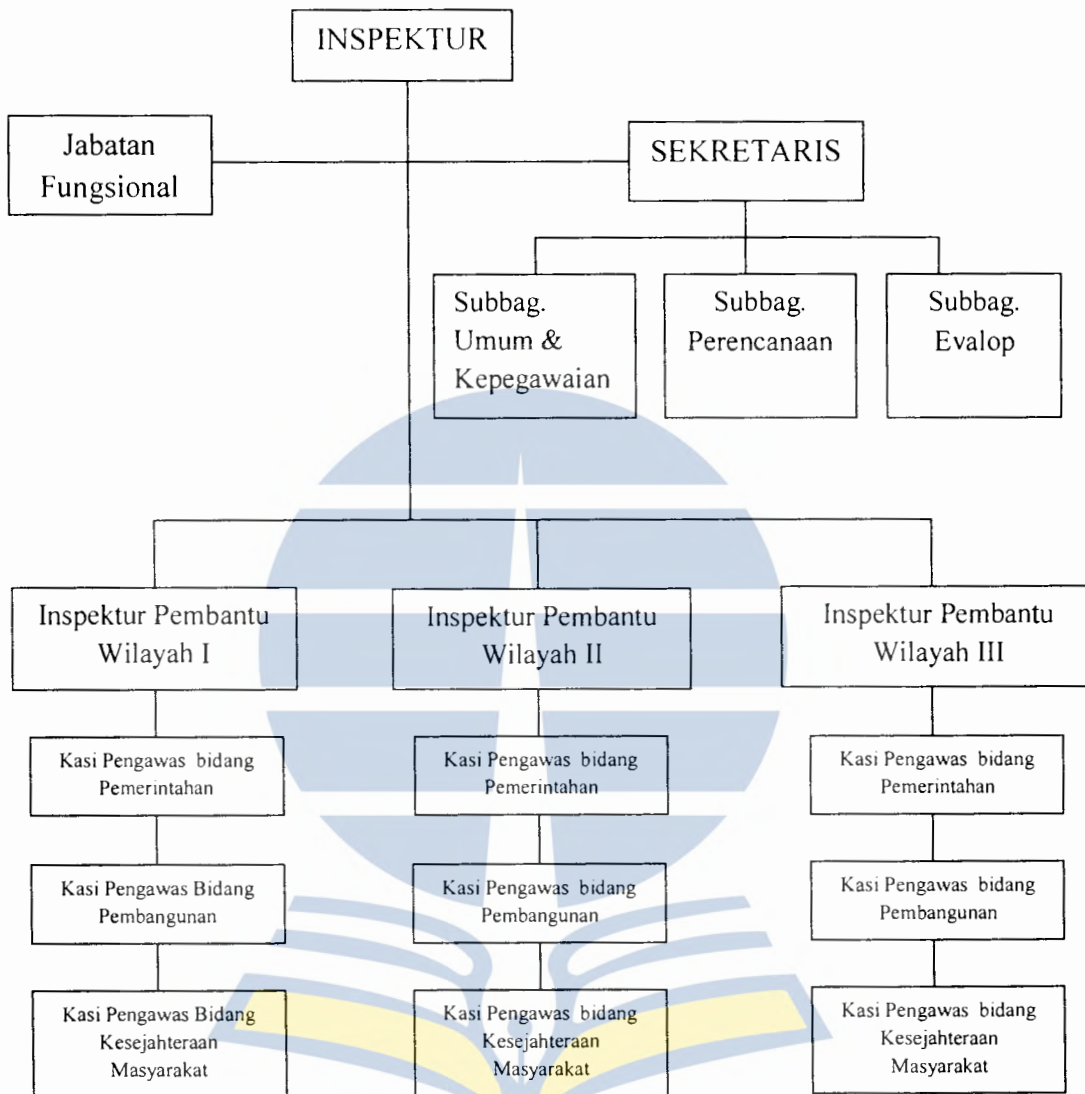
Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Pemerintah Daerah, institusi pengawasan Kabupaten Sumbawa Barat telah mengalami perubahan nomenklatur dari Badan Pengawas

Daerah (BAWASDA) menjadi Inspektorat yang kemudian ditindak lanjuti dengan Peraturan Daerah No. 05 Tahun 2008 memberikan implikasi kepada Struktur Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dimana tidak memiliki Jabatan eselon IIIb, karena Inspektur Pembantu Wilayah (yang berada di bawah Inspektur adalah Jabatan dengan Eselon IIIa.

Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat telah ditetapkan dalam Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Sumbawa Barat yang menjelaskan bahwa Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dipimpin oleh 1 (satu) orang Inspektur yang membawahi 1 (satu) orang Sekretaris, 3 (tiga) orang Inspektur Pembantu yakni Inspektur Pembantu Wilayah I, Inspektur Pembantu Wilayah II dan Inspektur Pembantu Wilayah III serta Kelompok Jabatan Fungsional. Sekretaris Inspektorat membawahi Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umum, Kepala Sub Bagian Perencanaan, Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan. Masing-Masing Inspektur Pembantu membawahi Kepala Seksi Pengawasan Bidang Pembangunan, Kepala Seksi Pengawasan Bidang Pemerintahan, dan Kepala Seksi Pengawasan Bidang Kemasyarakatan.

Gambar 4.3. Bagan Struktur Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

**STRUKTUR ORGANISASI
INSPEKTORAT KABUPATEN SUMBAWA BARAT**



Sumber : Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

2. Tugas Pokok dan Fungsi

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sumbawa Barat Nomor 05 Tahun 2008 tentang Pembentukan organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, maka Tugas Pokok dan Fungsi dari Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sebagai berikut :

Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat mempunyai tugas melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di Daerah Kabupaten Sumbawa Barat. Pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pelaksanaan urusan Pemerintahan Daerah dan Pemerintahan Desa.

Untuk menunjang pelaksanaan tugas sebagaimana tersebut di atas, maka Inspektorat menyelenggarakan Fungsi :

- a. Menyusun perencanaan program pengawasan
- b. Merumuskan kebijakan dan fasilitasi pengawasan;
- c. Melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah;
- d. Melakukan review laporan keuangan pemerintah daerah dan evaluasi kinerja;
- e. Melaksanakan pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah;
- f. Melakukan monitoring dan evaluasi percepatan pemberantasan korupsi;
- g. Melaksanakan pelayanan teknis administrasi dan fungsional; dan
- h. Menyelenggarakan urusan kesekretariatan inspektorat.

3. Tata Kerja

Standar Operasional Prosedur Organisasi

Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor: 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah, maka

Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat menindaklanjuti dengan membuat Standar Operasional Prosedur.

C. Pembahasan

Organisasi Pemerintah Daerah, Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat beserta karyawan yang bekerja di dalamnya bertanggungjawab kepada Bupati, sehingga pengangkatan maupun pemberhentian pegawai berada pada kewenangan Bupati Sumbawa Barat.

Gambaran tentang kepegawaian pada Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat berpedoman pada Daftar Urut Kepangkatan Pegawai Negeri Sipil Tahun Anggaran 2012 dilihat dari jenjang pendidikan sebagai berikut :

Tabel 4.4. Jumlah dan Tingkat Pendidikan Pegawai Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

Pegawai/ Pangkat	Tingkat Pendidikan						Jml.
	SMP/ Setara	SMA/ Setara	D3/ Sarmud	S1	S2	S3	
Gol IV/c	-	-	-	-	-	-	-
Gol IV/b	-	-	-	3	2	-	5
Gol IV/a	-	-	-	-	-	-	-
Gol III/d	-	-	-	-	-	-	-
Gol III/c	-	-	-	5	1	-	6
Gol III/b	-	-	-	3	-	-	3
Gol III/a	-	-	-	9	-	-	9
Gol II/d	-	-	-	-	-	-	-
Gol II/c	-	1	2	-	-	-	3
Gol II/b	-	4	-	-	-	-	4
Gol II/a	-	1	-	-	-	-	1
PTT	-	16	-	2			18

Jumlah	-	22	2	20	3	-	49
Prosentase	-	44,89	4,08	40,82	6,12	-	100

Sumber: Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

menunjukkan dari jumlah pegawai sebanyak 49 orang, pascasarjana (S2) 3 orang atau 6,12%, presentase terbesar berpendidikan tingkat sarjana strata 1 (S1) 20 orang atau 40,82% dan sisanya ditempati tingkat pendidikan Sekolah Menengah Umum (SMU) 22 orang atau 44,89% sarjana mudah 2 orang atau 4,08%

Adapun latar belakang pendidikan pejabat struktural Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat yang berpendidikan pascasarjana sebanyak 3 orang, sarjana 11 orang dan sarjana muda 2 orang serta SMA sebanyak 4 orang sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.5. Latar Belakang Pendidikan Pejabat Struktural Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

No	Tingkat Pendidikan	Orang	Persentase
I.	Program Master/Megister	3	20,00
	Megister Administrasi Publik	1	
	Megister Managemen	2	
II.	Sarjana	11	73,33
	Ekonomi	2	
	Ilmu Pemerintahan	3	
	Komunikasi	1	
	Sospol	1	

	Hukum	2	
	Kesehatan	1	
	Teknik Sipil	1	
III.	Sekolah Menengah Atas	1	6,67

Sumber: Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

Dari 49 orang pegawai Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, yang menduduki jabatan struktural telah mengikuti pendidikan penjurangan, dimana tingkat masing-masing tingkat pejurangan struktural adalah sebagai berikut : Diklat Pim II sebanyak 1 orang / Diklat Pim III sebanyak 4 orang dan Diklat Pim IV sebanyak 8 orang. Pendidikan katagori fungsional seperti program auditor ahli anggota sebanyak 1 orang dan Jabatan Fungsional Pelaksana Pemeriksa Urusan Pemerintah Daerah (JF2UPD) sebanyak 7 orang serta pada tingkat pendidikan teknis pengawasan telah diikuti oleh 8 orang dan pada tingkat manajemen pengawasan telah diikuti oleh 3 orang. Rekapitulasinya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6. Jumlah Pegawai yang telah mengikuti Pendidikan Penjurangan dan Pelatihan Teknis Pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

NO	JABATAN STRUKTURAL	ESELON	PENDIDIKAN
1	Inspektur	II/b	S2 MSi
2	Sekretaris	III/a	S2 MM
3	Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	IV/a	S1
4	Sub Bagian Perencanaan	IV/a	SMA
5	Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan	IV/a	S1

6	Inspektur Pembantu Wilayah I	III/a	S1 IP
7	Kasi Pengawasan Bidang Pembangunan	IV/a	S2 MM
8	Kasi Pengawasan Bidang Pemerintahan	IV/a	S1
9	Kasi Pengawasan Bidang Kemasyarakatan	IV/a	-
10	Inspektur Pembantu Wilayah II	III/a	S1 Kom
11	Kasi Pengawasan Bidang Pembangunan	IV/a	S1 SH
12	Kasi Pengawasan Bidang Pemerintahan	IV/a	S1 IP
13	Kasi Pengawasan Bidang Kemasyarakatan	IV/a	-
14	Inspektur Pembantu Wilayah III	III/a	S1 ST
15	Kasi Pengawasan Bidang Pembangunan	IV/a	SMA
16	Kasi Pengawasan Bidang Pemerintahan	IV/a	S1 Ekonomi
17	Kasi Pengawasan Bidang Kemasyarakatan	IV/a	S1 Kep

Sumber: Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

Dikemukakan pada bab terdahulu bahwa penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi sebagai variabel bebas (independent variable) yang disebut variable X terdiri dari 3 sub variable, yaitu kepemimpinan, sumber daya manusia dan lingkungan kerja. Sedangkan sebagai variabel terikat (dependent variable) atau variabel Y adalah efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.

Hasil analisis dan pembahasan yang dapat dilakukan terhadap efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat berdasarkan ukuran-ukuran yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan unit analisis yang ada dan menjawab faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat efektivitas yang dicapai.

1. Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.

Gibson, (1996:27) menyatakan efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan. Dalam artian efektivitas merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam artian teoritis atau praktis, tidak ada persetujuan universal mengenai apa yang dimaksud dengan efektivitas. Pengukuran efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat berdasarkan tugas dan fungsi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sumbawa Barat Nomor 6 Tahun 2008 yaitu mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten Sumbawa Barat di bidang pengawasan dilakukan berdasarkan rumusan serta indikator yang telah dibahas pada bab landasan teori yang dipotret pada keadaan empiris yang terjadi pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat serta output yang telah dihasilkan.

Hasil analisis terhadap efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat berdasarkan ukuran-ukuran dalam rangka penelitian ini sebagai berikut:

a. Produktivitas.

Organisasi dikatakan produktif apabila mencapai tujuan secara optimal. Sesuai pendapat Siagian, (2000:130). Produktivitas adalah terdapatnya korelasi terbalik antara masukan dan keluaran, artinya suatu system dapat dikatakan produktif apabila masukan yang diproses semakin sedikit untuk menghasilkan keluaran yang semakin besar. Produktivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat akan dilihat dari frekuensi dan lamanya waktu yang digunakan dalam melakukan pemeriksaan dikaitkan dengan jumlah laporan hasil pemeriksaan yang diterbitkan, berapa jumlah temuan yang berindikasi kerugian daerah/negara dan temuan yang bersifat administrasi, berikut ini akan disajikan hasil wawancara dengan Inspektur Pembantu wilayah I yang melaksanakan tugas pemeriksaan;

“dalam melakukan pemeriksaan kami mengacu pada program kerja pemeriksaan tahunan (PKPT) yang telah dikoordinasikan oleh Inspektur bersama Inspektorat provinsi dalam hal pembagian obyek pemeriksaan, masing-masing Irban memiliki 3 kepala seksi dan didalam melakukan pemeriksaan waktu yang diberikan berbeda-beda, misalnya kalau memeriksa Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) besar kami diberikan 20 hari dan untuk pemeriksaan badan kami diberikan waktu pemeriksaan 10 hari dan untuk pemeriksaan Kantor diberikan waktu 5 hari dengan obyek yang diperiksa yaitu Kelembagaan, kepegawaian, keuangan dan aset, untuk satu kali

pemeriksaan menerbitkan satu laporan hasil pemeriksaan, berdasarkan wilayah kerja Irbab I kami tidak bisa menyelesaikan pemeriksaan seluruhnya dikarenakan keterbatasan personil dan pendanaan.” (hasil wawancara tanggal 11 Februari 2013).

Berdasarkan lamanya waktu yang digunakan dalam melakukan pemeriksaan masih belum efektif karena produktivitas yang dihasilkan masih rendah yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan Aparat Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP) dan auditor sehingga dalam program kerja pemeriksaan Tahunan (PKPT) yang seharusnya memeriksa sampai ke desa-desa, namun dengan alasan keterbatasan Aparatur Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP) dan pendanaan dalam melakukan pemeriksaan, maka pemeriksaan ke desa separuhnya tidak bisa dilakukan sehingga tidak sesuai dengan program yang telah ditetapkan dalam PKPT. Faktor perencanaan juga yang melatarbelakangi tidak tercapainya target pengawasan, hal tersebut dikarenakan pada saat penyusunan PKPT tidak ada komunikasi dengan Inspektur Pembantu Wilayah pemeriksaan. Selain itu penetapan target obrik ditentukan oleh Inspektorat Propinsi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Terkait dengan indikator Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang diterbitkan berikut ini hasil wawancara kami dengan Inspektur Pembantu Wilayah II Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sebagai berikut:

“Sejak beberapa tahun terakhir ini kegiatan pemeriksaan tidak berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan dalam Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT), hal ini disebabkan karena terjadi perpindahan pegawai (mutasi) baik pejabat maupun staf di Inspektorat sehingga pejabat maupun staf yang baru tidak memiliki kemampuan dibidang pengawasan sehingga harus beradaptasi dengan tugas pokok dan fungsinya yang baru”. (Wawancara tanggal 12 Februari 2013).

Dari hasil wawancara bahwa kegiatan pemeriksaan sesuai rencana dikarenakan Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat sering melakukan perpindahan pegawai (mutasi), sehingga personil yang mutasi ke Inspektorat belum mempunyai pengalaman tentang pengawasan sehingga pelaksanaan tugas-tugas pengawasan menjadi cukup terhambat, dan menunjukkan bahwa kegiatan pengawasan yang dilakukan tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Berdasarkan pengamatan dilapangan bahwa memang benar pegawai yang pindah ke Inspektorat tidak dapat melaksanakan tugas dan fungsinya karena belum memahami mekanisme pemeriksaan, walaupun diikutsertakan dalam tim pemeriksaan hanya sebagai pelengkap agar mendapat pengalaman dalam melakukan pemeriksaan.

Hasil wawancara penulis dengan Kasubbag Evaluasi dan pelaporan Inspektorat kabupaten Sumbawa Barat:

“Berdasarkan hasil tindak lanjut hasil pemeriksaan untuk bulan Oktober 2012 ada 248 temuan dan 351 rekomendasi dan telah dilakukan pemutahiran data di Badan Pemeriksa Keuangan Republik

Indonesia Perwakilan Nusa Tenggara Barat di Mataram". (Wawancara tanggal 14 Februari 2013).

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) wajib dilakukan tindak lanjut hasil pemeriksaan oleh Inspektorat agar dapat diketahui apakah rekomendasi dalam LHP telah di selesaikan oleh obyek pemeriksaan (obrik) baik rekomendasi yang bersifat administrasi maupun rekomendasi yang merugikan negara/daerah.

Berdasarkan pengamatan dilapangan bahwa setelah dilakukan tindak lanjut hasil pemeriksaan oleh Inspektorat maka dilakukan pemutahiran data tingkat kabupaten Sumbawa Barat, kemudian hasil pemutahiran data tingkat kabupaten Sumbawa Barat dilanjutkan dengan pemutahiran data tingkat Provinsi yang diikuti oleh semua Kabupaten/Kota yang berada dalam wilayah Provinsi Nusa Tenggara Barat.

Selain itu juga Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat melakukan tindak lanjut terhadap hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Inspektorat Provinsi Nusa Tenggara Barat, Tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Jenderal Departemen, tindak lanjut hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan tindak lanjut hasil hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

Hasil wawancara penulis dengan Inspektur Kabupaten Sumbawa Barat dikemukakan bahwa:

“APIP yang ada di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat belum mengikuti Diklat auditor dan masih dalam jabatan struktural yaitu 3 Inspektur Pembantu dan 6 Kasi dari 9 Kasi yang ada, karena 3 Kasi masih kosong, namun sejak diterbitkan Peraturan bersama Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Kepala Badan Kepegawaian Nasional Nomor: 22 Tahun 2010 dan Nomor: 03 Tahun 2010 tentang pengangkatan dalam jabatan fungsional Auditor melalui penyesuaian/inpassing di lingkup Aparatur Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP) dimana inspektorat tidak lagi mempunyai jabatan struktural eselon IV/a atau Kepala Seksi, dan sampai saat ini masih dalam proses di Menpan dan BKN. Dengan demikian kami telah merencanakan tahun 2012 agar 8 APIP akan mengikuti diklat JF2UPD di pusdiklat Depdagri”. (wawancara tanggal 15 Februari 2013)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan secara signifikan terjadi ketimpangan dalam pelaksanaan tugas karena berdasarkan peraturan perundang-undangan bahwa struktur organisasi Inspektorat tidak lagi memiliki kepala Seksi dan diganti dengan Jabatan Fungsional yaitu Jabatan Fungsional Pelaksana Pemeriksa Urusan Pemerintah Daerah (JFP2UPD) dan Jabatan Fungsional Auditor (JFA).

Menurut pengamatan dilapangan bahwa masa transisi perpindahan dari Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional, sebagian pejabat kepala seksi tidak berkenan untuk pindah ke Jabatan Fungsional dan meminta agar dipindahkan dari Inspektorat ke Satuan Perangkat Daerah (SKPD) yang lain, disamping tunjangan Jabatan

struktural lebih tinggi dari tunjangan jabatan Fungsional, sementara organisasi Inspektorat masih kekurangan pegawai (PNS). Oleh sebab itu Bupati Sumbawa Barat mengeluarkan kebijakan untuk Jabatan Fungsional di organisasi Inspektorat agar tunjangan disesuaikan dengan jabatan struktural sebelumnya, untuk menarik minat PNS menjadi Aparat Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP). Menurut Peraturan perundang-undangan setiap Inspektorat di Kabupaten/kota minimal memiliki Jabatan Fungsional Pelaksana Pemeriksa Urusan Pemerintah Daerah (JFP2UPD) sebanyak 34 orang dan Jabatan Fungsional Auditor (JFA) sebanyak 13 orang, namun kenyataannya organisasi inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat baru memiliki Jabatan Fungsional Pelaksana Pemeriksa Urusan Pemerintah Daerah (JFP2UPD) sebanyak 8 orang dan Jabatan Fungsional Auditor (JFA) sebanyak 6 orang. Dengan demikian bahwa jelas produktivitas organisasi Inspektorat sangat lemah berdasarkan kualitas maupun kuantitas Aparat Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP).

Dari hasil pemeriksaan dokumen beberapa laporan hasil pemeriksaan ternyata ditemui kondisi bahwa pelaksanaan kegiatan pengawasan terutama pemeriksaan reguler memang tidak dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah dilakukan. Data Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) menunjukkan bahwa pemeriksaan yang dilakukan mengalami keterlambatan dari waktu yang telah ditentukan.

Berikut ini kami tampilkan program kerja pemeriksaan tahunan
Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sebagai berikut :

Tabel : 4.7. Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) Tahun 2012

No	Obyek Pemeriksaan	Wilayah	Waktu
1.	Dinas Kesehatan	Taliwang	Januari
2	Dinas Pekerjaan Umum	Taliwang	Januari
3	Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga	Taliwang	Januari
4			
5	Sekretariat Komisi Pemilihan Umum	Taliwang	Januari
	Dinas Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi	Taliwang	Februari
6	Kantor Camat Maluk		
7	Perusahaan Daerah	Taliwang	Februari
8	Perusahaan Daerah Air Minum	Taliwang	Februari
9	Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan	Taliwang	Februari
10	BPM Dan Pemerintahan Desa	Taliwang	Maret
11	Badan Lingkungan Hidup	Taliwang	Maret
12	Sekretariat DPRD	Taliwang	Maret
13	DKPP	Taliwang	Maret
14	Dinas ESDM-BUDPAR	Taliwang	April
15	Kantor Kesbangpoldagri	Taliwang	April
16	Kantor Arpusda	Taliwang	April
17	Kantor Satpol PP	Taliwang	April

18	Desa-desa di kec. Taliwang	Taliwang	Mei
19	Desa-desa di Kec. Brang Rea	Taliwang	Mei
20	Desa-desa di Kec. Poto Tano	Brang Rea	Mei
21	Desa-desa di Kec. Seteluk	Poto Tano	Mei
22	Desa-desa di Kec. Sekongkang	Seteluk	Juni
23	Sekretariat daerah :	Sekongkang	Juni
24	Bappeda	Taliwang	Juni
25	KPPT	Taliwang	Juni
26	Kantor Camat Taliwang	Taliwang	Juli
27	Kantor Camat Poto Tano	Taliwang	Juli
28	Desa-desa di Kec. Jereweh	Poto Tano	Juli
29	Disperindagkop dan UMKM	Jereweh	Juli
30	Kantor Camat Brang Ene	Taliwang	Agustus
31	Kantor Camat Jereweh	Brang Ene	Agustus
32	Desa-desa di Kec. Brang Ene	Jereweh	Agustus
33	Desa-desa di Kec. Maluk	Brang Ene	Agustus
34	DPPKA	Maluk	September
35	Kantor PP dan KB	Taliwang	September
36	Kantor Camat Seteluk	Taliwang	September
37	Dinas Dukcapil	Taliwang	September
38	Dishubkominfo	Taliwang	Oktober
39	DKPP	Taliwang	Oktober
40	BP4K	Taliwang	Oktober
41	BKP	Taliwang	Oktober

42	BPPBD	Taliwang	Nopember
43	UPTD Dikbud Kec. Taliwang	Taliwang	Nopember
44	UPTD Dikbud Kec. Seteluk	Taliwang	Nopember
45	UPTD Dikbud Kec. Poto Tano	Seteluk	Nopember
46	UPTD Dikbud Kec. Jereweh	Poto Tano	Desember
47	UPTD Dikbud Kec. Maluk	Jereweh	Desember
48	UPTD Dikbud Kec. Brang Ene	Maluk	Desember
49	UPTD Dikbud Kec. Brang Rea	Brang Ene	Desember

Sumber: Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

Ketidak sesuaian pelaksanaan program pemeriksaan di atas, juga dapat terlihat tidak di periksanya beberapa Desa yang telah masuk dalam Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT), temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan program tidak dilakukan secara matang dalam organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat. Pelaksanaan tugas pengawasan yang tidak sesuai dengan rencana yang telah ditentukan jelas akan mempengaruhi efektivitas organisasi pengawasan, karena akan berimplikasi terhadap jalannya tugas rutin lainnya.

Dari hasil pengamatan di lapangan ternyata selama ini program kerja pemeriksaan (PKP) yang disusun oleh masing-masing Irban merupakan program rutin yang dilaksanakan sebelum dilakukan pemeriksaan reguler. Hal ini disebabkan Perencanaan yang dibuat

berkaitan dengan pagu anggaran yang diberikan oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dan disesuaikan dalam menyusun anggaran yang dibuat setiap tahun. Sehingga kegiatan disesuaikan berdasarkan anggaran, bukan berdasarkan beban kerja.

Dari keterangan dan data tentang laporan dan hasil pemeriksaan yang diterbitkan maka produktivitas dan organisasi Inspektorat belum dapat di ukur sebelum melihat output atau hasil yang di peroleh berikut ini akan ditampilkan jumlah LHP yang diterbitkan, jumlah hasil pemeriksaan yang dapat ditindak lanjuti sesuai tabel berikut :

Tabel 4.8. Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) Tahun 2012

No	Tahun 2012	TEMUAN HASIL PEMERIKSAAN			SELESAI DITINDAKLANJUTI			TEMUAN DALAM PROSES			TEMUAN BELUM DITINDAKLANJUTI		
		Jml. Temuan	Jml. Saran	Nilai (Rp)	Jml. Temuan	Jml. Saran	Nilai (Rp)	Jml. Temuan	Jml. Saran	Nilai (Rp)	Jml. Temuan	Jml. Saran	Nilai (Rp)
1	Temuan Ketidaktepatan thd peraturan	85	125	224.492.224	23	63	46.558.727,09	34	34	177.933.496,79	28	28	-
2	Temuan Kelemahan SPI	163	266	-	104	148	-	28	43	-	31	35	-
3	Temuan 3E	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Jumlah	248	351	224.492.224	127	211	46.558.727	62	77	177.933.	59	63	-

				2.2			,09			496,			
				24,-						79			

Sumber: Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

Namun demikian, terlepas dari kondisi di atas, ternyata penulis menemukan salah satu faktor dominan yang mempengaruhi produktivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat yaitu penerbitan laporan hasil pemeriksaan (LHP) tidak tepat waktu, dari hasil tindak lanjut yang menyangkut kerugian dan kewajiban setor kepada negara/daerah belum tuntas (dalam proses) karena yang bersangkutan telah membuat Surat Keterangan Tanggung Jawab Mutlak (SKTJM) serta faktor lemahnya kompetensi APIP yang dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, yang disebabkan karena adanya perpindahan pegawai (mutasi) dan sampai saat ini tidak mempunyai Jabatan Fungsional Auditor (JFA). Oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sangat diperlukan adanya Fungsional Auditor (JFA) dan memberikan pendidikan guna meningkatkan kompetensi kepada Jabatan Fungsional Pelaksana Pemeriksa Urusan Pemerintah Daerah (JF2UPD) yang telah terbentuk sesuai Surat Keputusan Bupati Sumbawa Barat Nomor: 105/835/BK-DIKLAT/2012 tanggal 27 Agustus 2012 tentang Penyesuaian/inpassing dalam Jabatan dan Angka Kredit Pengawas Pemerintahan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat.

Organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat akan mengalami kesulitan untuk mencapai tujuannya apabila tidak didukung oleh kemampuan Aparatur Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP) yang professional di bidang pemeriksaan sehingga efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat terpenuhi dalam melaksanakan tugas organisasi untuk mengatasi permasalahan.

b. Kemampuan menyesuaikan diri (*Adaptability*)

Organisasi dikatakan kemampuan menyesuaikan diri (*adaptability*) apabila mampu menyesuaikan diri dengan kondisi yang dihadapinya, untuk mencapai hasil yang nyata secara optimal dengan mempertimbangkan jumlah masukan yang diperlukan untuk memperoleh tingkat keluaran yang ditentukan sesuai dengan tujuan organisasi. Sesuai pendapat (Pearce, 1997). Mengatakan bahwa lingkungan eksternal akan mempengaruhi pilihan arah tindakan suatu organisasi yang pada akhirnya akan berpengaruh pada struktur, strategi dan system. Dengan demikian kemampuan menyesuaikan diri (*adaptability*) organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat akan dilihat dari ketersediaan dana operasional pengawasan dan Standar Operasional Prosedur (SOP).

Untuk mendukung penyelenggaraan tugas- tugas pengawasan maka Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat hanya ditunjang dari penyediaan dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)

Kabupaten Sumbawa Barat. Namun demikian penyediaan dana dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Tahun Anggaran 2012 Inspektorat relative masih kecil bila dibandingkan dengan beban tugas penyelenggaraan pengawasan di Kabupaten Sumbawa Barat.

Dari indikator ketersediaan dan penggunaan dana operasional pengawasan, berikut ditampilkan hasil wawancara dengan Bendahara Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat:

“Berdasarkan dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) T.A. 2012 yang kami kelola bahwa ketersediaan dana operasional pengawasan masih sangat kecil jika harus dibandingkan dengan 49 SKPD dan 53 Pemerintahan Desa sebagai obyek pemeriksaan. Kalau kita mengacu pada Peraturan Pemerintah nomor 50 Tahun 2010 yang menyatakan anggaran Inspektorat 1% dari APBD atau minimal sama dengan tahun sebelumnya. Dikarenakan terbatasnya kemampuan keuangan daerah maka pemeriksaan bukan berdasarkan obyek pemeriksaan tetapi berdasarkan pagu Anggaran yang diberikan TAPD pada masing-masing SKPD“ (wawancara tanggal 15 Februari 2013)

Ketersediaan dana operasional pengawasan baik belanja langsung maupun belanja tidak langsung merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kemampuan menyesuaikan diri (*adaptability*). Kenyataannya organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat akan mengalami kesulitan memenuhi tujuan organisasi jika penyediaan dukungan dana yang terbatas.

Data yang diperoleh dari dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) untuk belanja operasional pengawasan tahun 2012 sesuai keputusan Pejabat Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Sumbawa Barat nomor: Tahun 2012 tanggal 6 february 2012 untuk melakukan

pemeriksaan Reguler selama 12 bulan (1 kali) pemeriksaan setiap SKPD dan Pemerintahan Desa di Kabupaten Sumbawa Barat sebesar Rp. 542.787.000.

Keterbatasan dana operasional pengawasan akan berpengaruh terhadap lamanya waktu pemeriksaan dan jumlah APIP, hal ini akan berpengaruh terhadap temuan yang akan dihasilkan, hasil temuan pemeriksaan sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi. Dengan demikian Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat belum dapat menyesuaikan diri (*adaptability*) dalam penggunaan dana sehingga masih ada pengaruh antara penyediaan dana dengan efektivitas organisasi.

Berdasarkan data dan pengamatan dilapangan bahwa sesuai Surat keputusan Bupati Sumbawa Barat nomor 15a Tahun 2012 tentang penetapan besarnya biaya perjalanan dinas dalam negeri bagi pejabat negara, pimpinan dan anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah , Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Tidak Tetap Tahun Anggaran 2012 bahwa perjalanan dinas dalam daerah Kabupaten Sumbawa Barat tentukan berdasarkan golongan/pangkat, untuk perjalanan dinas dalam daerah perhari untuk golongan IV sebesar Rp.130.000,00 sedangkan perjalanan dinas dalam daerah perhari untuk golongan III sebesar Rp.120.000,00. Berdasarkan perjalanan dinas dalam daerah dan jumlah hari pemeriksaan yang telah ditetapkan masih sangat terbatas. Dengan demikian jelas organisasi Inspektorat

Kabupaten Sumbawa Barat belum dapat menyesuaikan diri (*adaptability*) dalam penggunaan dana sehingga berpengaruh antara penyediaan dana dan efektivitas organisasi.

berikut wawancara dengan Kasi pengawasan pembangunan pada Inspektur Pembantu Wilayah III pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat :

“Dalam setiap kali melakukan pemeriksaan kami menurunkan 6 orang pemeriksa di wilayah irban III, namun waktu pemeriksaan dibedakan antara SKPD besar dan SKPD kecil. Tetapi menurut saya bukan menjadi masalah dengan jumlah personil, yang terpenting adalah waktu pemeriksaan di lapangan agar kita dapat memperoleh data yang akurat untuk kemudian menghasilkan pemeriksaan yang bermutu“ (wawancara tanggal 15 Februari 2013).

Dari hasil wawancara tersebut diatas nampak bahwa hari pemeriksaan dibedakan antara Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) yang besar seperti Dinas Pekerjaan Umum, Dinas Kesehatan, Dinas Pendidikan dan Olah Raga diberikan waktu sebanyak 10 hari pemeriksaan, sedangkan Satuan Kerja Pemerintah Daerah yang Kecil seperti Kantor Kesbangpoldagri, Kantor Arsip dan Perpustakaan, Kantor Pelayanan Terpadu diberikan waktu 5 hari pemeriksaan.

Menurut pengamatan dilapangan bahwa yang menjadi kendala dalam melakukan periksaan sehingga tidak tepat waktu antara lain obyek pemeriksaan (obrik) terlambat menyediakan dokumen-dokumen yang akan diperiksa, Pemerintah Daerah Kabupaten Sumbawa Barat sering melakukan perpindahan pegawai (mutasi) sehingga pejabat

yang melaksanakan kegiatan di SKPD telah dipindahkan (mutasi) ke SKPD lain, pejabat yang akan dimintai keterangannya tidak berada ditempat (tugas dinas ke luar daerah) berkaitan dengan hari pemeriksaan akan terlambat, sehingga berpengaruh terhadap efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Terkait dengan pengukuran terhadap indikator sistem dan prosedur kerja yang dibutuhkan dalam melakukan pemeriksaan berikut ini ditampilkan hasil wawancara dengan seorang kepala Seksi pengawasan pemerintahan wilayah Irbah III pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat:

“sebelum kami turun ke obyek pemeriksaan (obrik) untuk melakukan pemeriksaan terlebih dahulu kami membuat program kerja pemeriksaan (PKP) yang disesuaikan dengan jenis kegiatan yang dilaksanakan oleh obrik yang akan diperiksa sehingga antara PKP yang dibuat tidak menyimpang dengan kegiatan yang akan di periksa “ (wawancara tanggal 18 Februari 2012).

Dari hasil wawancara tersebut di atas nampak setiap langkah yang diambil oleh Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, telah ada aturan baku yang harus diikutiseperti Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 8 Tahun 2009 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 37 Tahun 2007 tentang Pedoman Tata Cara Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : PER/04/M.PAN/2008 Tahun 2008 tentang Kode Etik Aparat Pengawas Internal Pemerintah

APIP serta Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 70 Tahun 2012 tentang Kebijakan Pengawasan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dalam melakukan pengawasan berdasarkan pada peraturan perundang-undangan dan loyalitas terhadap pimpinan merupakan bagian terpenting bagi penilaian kinerja.

Diskresi yang merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan aparat berdasarkan inisiatif, kreativitas, dan tidak terlalu bersandar pada aturan atau juklak secara kaku, masih dianggap sebagian aparat birokrasi sebagai bentuk pelanggaran prosedur dan pelanggaran aturan. Tindakan yang dilakukan di luar juklak / juknis tetapi tetap berada pada visi dan misi organisasi masih belum berlaku dikalangan aparat birokrasi sehingga menimbulkan kesan organisasi masih belum menyesuaikan diri (*adaptability*) dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan data dan pengamatan di lapangan bahwa tingkat kepuasan kerja para pegawai belum cukup memadai dikarenakan tupoksi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat hanya melakukan pemeriksaan dan tidak ada kegiatan lain. Dalam konteks ini tentunya tidak menguntungkan karena aparatur kehilangan kehandalannya untuk melaksanakan tugas pemeriksaan secara konverhensif. Agar organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dikatakan menyesuaikan diri (*adaptability*) maka harus dapat memberikan keleluasan Irban-Irban

dalam melaksanakan tugas pemeriksaan, dengan jalan setiap tahun diadakan rotasi wilayah kerja objek yang diperiksa, sehingga APIP mengetahui tupoksi dan program kerja masing-masing SKPD di Kabupaten Sumbawa Barat.

c. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja menyangkut psikologis individu di dalam organisasi. Sesuai pendapat (Handoko, 2000:193-194) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan dari mana para kariawan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini nampak dalam sikap positif kariawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Untuk pengukuran terhadap indikator kepuasan kerja pegawai yaitu pemberian insentif pegawai, berikut ini kami tampilkan hasil wawancara antara penulis dengan Kepala Sub Bagian Penyusunan Program :

“Pada hakikatnya kami ingin memberikan insentif yang memadai melalui tunjangan kelangkaan profesi pengawasan, setiap tahun kami rencanakan dalam rencana kegiatan anggaran (RKA) tetapi selalu saja dipangkas oleh tim anggaran pemerintah daerah (TAPD) Kabupaten Sumbawa Barat dengan alasan keterbatasan anggaran daerah. Namun demikian kami akan mengupayakan insentif berupa tunjangan kelangkaan profesi pengawasan bagi pegawai dalam rangka meningkatkan taraf hidup pegawai, sehingga pegawai tertantang untuk bekerja secara maksimal dan bangga menjadi pegawai Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat“ (wawancara tanggal 19 Februari 2012).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa kepuasan kerja pegawai Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat mengharapkan insentif dari tunjangan kelangkaan profesi yang telah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah

Menurut pengamatan dilapangan bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten Sumbawa Barat pernah menganggarkan tunjangan kelangkaan pengawasan pada Dokumen Pengelolaan Anggaran (DPA) Inspektorat Tahun Anggaran 2010, namun karena keterbatasan kemampuan Daerah Kabupaten Sumbawa Barat maka Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) Kabupaten Sumbawa Barat tidak lagi menganggarkan tunjangan kelangkaan profesi pengawasan dalam Dokumen Pengelolaan Anggaran (DPA) Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.

Terkait dengan indikator penilaian prestasi kerja, berikut ini hasil wawancara dengan staf di wilayah irban I pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sebagai berikut :

“Berdasarkan kenyataan yang saya alami hanya yang mempunyai jabatan merasa puas bekerja di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat karena mendapat fasilitas sedangkan kami yang di staf sering kali merasa kurang puas dengan mekanisme kerja yang di terapkan di dalam organisasi karena tidak pernah diberikan pelatihan yang terkait dengan pengawasan “ (wawancara tanggal 20 Februari 2013).

Senada dengan hal diatas, seperti yang diungkapkan staf di wilayah irban III pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat :

“Meningkatkan keterampilan dan kemampuan menguasai bidang tugasnya sangat diperlukan oleh pegawai sesuai tupoksinya. Teman yang sudah mengikuti pelatihan pengawasan tidak mau memberikan ilmunya kepada yang belum mendapat kesempatan untuk pelatihan, tidak ada lagi memotivasi kami sebagai staf untuk berpikiran maju,”. (wawancara tanggal 21 Februari 2013).

Dari wawancara di atas menunjukkan rasa kurang puas staf akibat kurangnya kepedulian dari pimpinan agar menciptakan organisasi yang sehat antara pejabat dan staf dalam organisasi, terkait dengan fasilitas dengan merencanakan tambahan dana untuk melaksanakan bimbingan teknis pengawasan bagi staf dalam Dokumen Pengelolaan Anggaran (DPA) Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.

Terlepas dari hal tersebut diatas, seorang kepala atau pimpinan senantiasa dituntut untuk mengetahui kebutuhan, harapan serta kesulitan dari staf/bawahan dengan mencermati perilaku staf untuk kemudian memilih strategi yang tepat agar bawahan mampu bekerja sesuai dengan misi yang diemban organisasi.

Senada dengan hal diatas, seperti yang diungkapkan oleh kepala sub bagian Umum dan kepegawaian sebagai berikut :

“Dari kantor kami, selama ini memang belum pernah memberikan penghargaan kepada staf karena tidak terlepas dari anggaran yang tersedia dalam DPA. “ (wawancara tanggal 22 Februari 2013).

Dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pemberian penghargaan sangat dibutuhkan oleh staf, walaupun dalam bentuk perhatian oleh atasan terhadap staf yang rajin masuk kantor dan pintar dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Pengamatan dilapangan pimpinan di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat tidak pernah memberikan penghargaan kepada pegawai Inspektorat yang berprestasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Terkait dengan indikator penyelesaian tugas oleh APIP wawancara dengan Kasi pengawasan pembangunan pada Irban III sebagai berikut :

“Memang benar ada beberapa pembuatan laporan hasil pemeriksaan belum selesai dikerjakan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan kami dan penyebab lainnya seperti pada saat pelaksanaan ekspose pihak obrik lama menyetujui naskah hasil pemeriksaan (NHP).“ (wawancara tanggal 25 Februari 2013)

Seorang pemimpin dituntut menerapkan reward dan punishment agar bawahan mampu bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Kondisi psikologis staf akan berdampak pada sikap kerja individu yang selanjutnya akan berpengaruh pada prestasi kerja. harapan dan insentif kepada pegawai agar dapat terpenuhi kebutuhannya yang akan dapat meningkatkan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengamatan lapangan bahwa selama ini penyelesaian tugas tidak dapat diselesaikan sesuai jadwal yang telah ditetapkan, disebabkan karena kurangnya motivasi dari pihak atasan dan pemberian teguran secara tegas kepada APIP yang tidak taat kepada jadwal penyelesaian laporan yang telah ditetapkan, serta proses ekspose yang lamban serta tambahan pekerjaan seperti pemeriksaan khusus atau pengaduan masyarakat yang harus segera ditindak lanjuti. Kondisi tersebut yang menyebabkan keterlambatan pembuatan laporan hasil pemeriksaan yang dilaksanakan oleh APIP.

Kepuasan kerja menjadi sangat penting di dalam suatu organisasi. Hal tersebut sesuai pendapat Steers, (1985:4) menyatakan bahwa organisasi merupakan satu kesatuan yang kompleks agar berusaha untuk mengalokasikan sumber daya secara rasional demi tercapainya tujuan.

Dari gambaran diatas ada satu indikasi yang menunjukkan bahwa kepuasan kariawan akan terlihat dari sejauh mana kepentingan kariawan yang berbeda-beda dapat terakomodasi oleh system dan situasi kerja di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat. Pernyataan dari pimpinan bahwa motivasi kerja kariawan akan diarahkan, dievaluasi serta diupayakan untuk dapat meningkat dengan berbagai cara dan bentuknya, nampaknya belum sepenuhnya dapat dirasakan oleh semua kariawan, seperti kesempatan mengikuti pertemuan penting dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan strategis dan

kesempatan pendidikan lanjut, dimana bagi sebagian staf adalah satu hal yang biasa dan tidak menjadi masalah. Namun bagi sebagian yang lain, hal-hal seperti itu dapat memicu ketidaknyamanan bekerja dan bahkan dapat mendemotivasi kariawan. Sesuai pendapat (Husain, 2000:39) menyatakan kebutuhan pekerja yang dapat memotifasi gairah kerja adalah kebutuhan akan prestasi, kebutuhan apiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

Dalam hal mengkaji efektivitas suatu organisasi, maka inti permasalahan tidak cukup sebatas pada seberapa jauh organisasi mencapai tujuannya. Sebab proses pencapaian tujuan organisasi harus dapat menjamin kelangsungan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya untuk mengoptimalkan hasil.

Tingkat efektivitas organisasi menentukan pada tingkat seberapa jauh organisasi melaksanakan kegiatan/fungsi-fungsi, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber yang ada. Ukuran keberhasilan memotifasi kariawan dapat dilihat dari komitmen dan aksi pegawai bersedia untuk berkreasi dan berinovasi demi suksesnya pelaksanaan tugas, karena bila tiap anggota organisasi secara terkoordinasi melakukan tugas dan pekerjaannya dengan baik maka mereka akan merasakan kepuasan di dalam bekerja serta dapat meningkatkan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi menurut (Steers, 1989:209). Menyatakan bahwa kerangka kerja yang dipakai dapat mengidentifikasi empat rangkaian variabel yang berhubungan dengan efektivitas yakni cirri organisasi, cirri lingkungan, cirri pekerjaan dan praktek manajemen. Rendahnya efektivitas Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti, 1) Kepemimpinan, yang dilihat dari keteladanan pemimpin yang ditunjukkan kepada para APIP/bawahannya yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai, adanya kewibawaan pemimpin terhadap pegawai/APIP dan keahlian pemimpin, 2) sumber daya manusia, dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas personil, pemanfaatan personil, 3) lingkungan kerja, yang dilihat dari daya tanggap organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat terkait dengan perubahan paradigma pengawasan, pengaruh perubahan struktur organisasi dan penempatan orang dalam jabatan. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dianalisa sebagai berikut :

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut (Sutarto, 1998:25). Menyatakan Kepemimpinan sebagai rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu agar

bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan sebagai suatu fenomena yang terdapat dalam setiap komunitas dimana para anggota saling berinteraksi, pemimpin yang cerdas bukanlah suatu jaminan untuk memimpin suatu organisasi yang efektif dan efisien, maka dalam penelitian ini akan dilihat masalah ketauladanan pemimpin yang ditunjukkan kepada para pegawai yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai, adanya kewibawaan pemimpin serta adanya kecakapan dan keahlian pemimpin dalam peningkatan efektivitas.

Dalam aktivitasnya seorang pemimpin selalu lebih dominan dalam mempengaruhi bawahan/staf. Hal ini menunjukkan bahwa diantara pimpinan dan bawahan mempunyai interaksi yang saling mempengaruhi satu sama lain dalam rangka peningkatan efektivitas. Keadaan tersebut menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus menjadi panutan yang dapat memberikan contoh dan tauladan, sikap, kewibawaan serta kecakapan dan keahlian dalam setiap aktivitasnya.

Terhadap indikator ketauladanan, berikut ini hasil wawancara penulis dengan salah seorang staf pada Irban II pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat :

“Keteladanan dan perilaku yang ditunjukkan atasan terhadap bawahan akan mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai/ bawahannya, namun dalam menjalankan tugas sehari-hari Irban dan kepala Seksi tidak patuh terhadap tata tertib yang berlaku dalam organisasi.”
(wawancara tanggal 26 Februari 2013)

Keterangan diatas menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dalam tugas-tugas pemeriksaan sangat besar sekali, namun dari hasil pengamatan di lingkungan Inspektorat bahwa ketauladanan dari Ketua Tim dalam melakukan pemeriksaan masih kurang. Hal tersebut dibuktikan dari beberapa Inspektur Pembantu (Irbn) maupun para Kasi-kasi sering tidak mengikuti jam kerja seperti terlambat masuk kantor dan pulang kantor lebih awal. Perilaku seperti ini akan menurunkan kewibawaan pimpinan di mata staf, sehingga staf akan mengikuti perilaku atasannya.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan pada organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat bahwa terdapat tiga jabatan Inspektur Pembantu (Irbn) yang menjadi ketua tim di dalam melakukan pemeriksaan terhadap suatu obyek pemeriksaan (obrik), kemampuan dan keahlian dalam melakukan pemeriksaan dari ketiga Irbn berbeda, untuk Irbn wilayah I mengawasi Bidang Pemerintahan telah bertugas di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat selama tujuh tahun dan belum mempunyai sertifikasi Auditor atau sertifikasi P2UPD, Untuk Irbn wilayah II mengawasi Bidang Kesejahteraan Masyarakat bertugas di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat selama dua tahun dan belum mempunyai sertifikasi Auditor maupun sertifikasi P2UPD, sedangkan untuk Irbn wilayah III mengawasi Bidang Pembangunan bertugas di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat selama Sembilan tahun dan telah memiliki sertifikasi Auditor

dari Pusdiklat BPKP. Karena telah menjadi tugas pokok dan fungsi menjadi Ketua tim dalam melakukan pemeriksaan, maka setiap Irban diuntut untuk memahami setiap langkah-langkah dalam melakukan pemeriksaan sehingga setiap permasalahan dan kesulitan dalam pemeriksaan dapat diatasi baik secara teknis maupun administrasi. Hal tersebut sesuai pendapat DR. Winardi, SE dalam bukunya (suatu pendekatan system) mengatakan bahwa seorang pemimpin adalah seseorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan usaha bersama kearah pencapaian sasaran tertentu.

Berikut hasil wawancara dengan salah seorang staf sekretariat pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat :

“Kewibawaan pimpinan di dalam menjalankan tugas dapat menimbulkan rasa segan dan hormat dari pegawai/staf, namun dalam tugas-tugas pemeriksaan Irban selaku ketua tim atau para Kasi yang membuat laporan. Sehingga kami sebagai staf tidak bisa mendapat ilmu dari pemeriksaan tersebut. “ (wawancara tanggal 27 Februari 2013)

Berdasarkan wawancara diatas bahwa pemberian motivasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan masih kurang maksimal, seperti kecilnya dorongan pimpinan kepada bawahan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan di bidang tugasnya melalui pendidikan formal (Sarjana dan Pascasarjana) atau melalui bimbingan teknis terkait pengawasan.

Pengamatan lapangan menunjukkan sebagian Inspektur pembantu mempunyai kewibawaan yang menggerakkan pegawai melakukan pekerjaan. Kewibawaan yang muncul bukan disebabkan jabatan, tetapi lebih disebabkan hubungan antar personal yang baik. Sehingga ada kecenderungan didalam melakukan pemeriksaan seorang staf menggantungkan diri pada atasan,

Terhadap indikator kecakapan dan keahlian dari pimpinan. Wawancara penulis dengan Kasi pengawasan kesejahteraan masyarakat pada irban III pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sebagai berikut:

“Inspektur pembantu wilayah jarang mau menyelesaikan pekerjaan atau laporan selaku ketua tim, malah mereka menyuruh kami buat laporan yang belum tentu bisa kami lakukan, mungkin ini semacam pembelajaran yang dilakukan oleh atasan” (wawancara tanggal 28 Februari 2013)

Keterangan diatas menunjukkan bahwa hampir tidak ada kepedulian atasan terhadap apa yang dikerjakan oleh bawahan, disisi lain untuk pembinaan memang baik. Bila dilihat dari efektivitas organisasi jelas tidak menguntungkan karena kesulitan yang dihadapi oleh bawahan akan mengakibatkan keterlambatan dalam menyelesaikan LHP.

Hasil pengamatan dilapangan bahwa jarang pimpinan mengambil alih tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahannya, hal tersebut disebabkan karena irban selaku ketua tim didalam

melakukan pemeriksaan mempunyai tugas membuat LHP berdasarkan Kertas Kerja Pemeriksaan (KKP) dari anggota tim. Terlepas dari hal tersebut diatas, seorang pimpinan senantiasa dituntut untuk mengetahui harapan serta kesulitan staf/bawahan dengan mencermati perilaku mereka untuk kemudian memilih strategi yang tepat agar supaya staf/bawahan mampu bekerja sesuai dengan misi yang diemban organisasi, disamping itu pimpinan merupakan pusat informasi yang dibutuhkan untuk memudahkan staf/bawahan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi secara berhasilguna dan berdayaguna, oleh karena itu penyampaian informasi harus jelas agar mudah diterima dan dimengerti

Dari berbagai uraian sebagaimana disampaikan diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat masih lemah, hal ini dapat dibuktikan dari aspek kedisiplinan dan penyampaian informasi yang kurang efektif terhadap upaya pencapaian hasil/kerja.

b. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat signifikan, strategis dan komprehensif bagi setiap proses aktivitas organisasi dan manajemen sehingga dapat mewujudkan kinerja sebagaimana diharapkan. Sesuai pendapat (Thoah, 1989:60). Menyatakan bahwa betapapun majunya suatu organisasi dan

betapapun moderennya peralatan yang digunakan, manusia dalam organisasi tetap menduduki peranan yang menentukan.

Perkembangan teknologi informasi menuntut adanya perubahan kegiatan organisasi dalam pengelolaan pendayagunaan sumber daya manusia. Pencapaian efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sangat ditentukan oleh sumber daya manusia secara kualitas maupun secara kuantitas sehingga efektivitas organisasi sesuai dengan tujuan organisasi. Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat merupakan salah satu lembaga pengawasan yang mempunyai tupoksi melakukan pemeriksaan terhadap SKPD dan Pemerintahan Desa yang berada di lingkup pemerintah daerah Kabupaten Sumbawa Barat akan mengalami kesulitan dengan keterbatasan sumber daya manusia baik kualitas maupun kuantitas karena sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi Inspektorat.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara bahwa secara umum sumber daya manusia di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat masih rendah, hal ini dilihat dari latar belakang kompetensi dan pengalaman dibidang pengawasan, seperti di katakan oleh Kasi pengawasan pemerintahan pada Irban II pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sebagai berikut:

“Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat apabila dilihat secara umum ditinjau dari latar belakang pengetahuan dan pengalaman dibidang pengawasan masih rendah, hal ini tercermin dari 6 orang Kepala Seksi pejabat eselon IV belum ada yang mempunyai sertifikat Auditor dan 3 orang Inspektur Pembantu wilayah hanya 1 orang yang

mempunyai sertifikat Auditor yang dikeluarkan oleh BPKP. Idialnya sumber daya manusia di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat APIP harus memiliki sertifikasi pengawasan yang dikeluarkan oleh Pusdiklat BPKP” (wawancara tanggal 1 Maret 2013)

Hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia yang berada di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat masih rendah, hal ini dapat dilihat dari latar belakang dan pendidikan maupun kompetensi dibidang pengawasan.

Berdasarkan Tabel I dalam Bab IV di atas dapat dilihat latar belakang pendidikan pegawai Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat adalah Pascasarjana (S2) sebanyak 3 orang, sarjana (S1) sebanyak 20 orang, sarmud/diploma sebanyak 2 orang, SMA sebanyak 22 orang. Walaupun demikian Inspektorat juga masih belum efektif dalam melaksanakan tugas pengawasan, hai ini disebabkan pejabat di Inspektorat kebanyakan pindahan dari SKPD lain, yang sebelumnya belum memiliki pengalaman dalam tugas pengawasan disamping itu banyak dari pejabat di Inspektorat belum bersertifikat pengawasan dari Pusdiklat BPKP. Hal ini yang menjadikan Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat belum optimal.

Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat belum cukup memiliki sumber daya manusia untuk mendukung efektivitas organisasi, hal ini diakui oleh Irban III Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dalam wawancara sebagai berikut:

“Dengan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia saat ini saya pesimis bisa meningkatkan efektivitas organisasi, apalagi pelatihan teknis pengawasan sangat minim sekali dilakukan, dari 12 orang APIP hanya satu yang mempunyai sertifikat pengawasan, disamping itu pejabat yang ada belum mempunyai pengalaman dalam melakukan pemeriksaan, kondisi ini dipengaruhi oleh seringnya rotasi pegawai (mutasi) dan pensiun” (wawancara tanggal 4 Maret 2013)

Dari hasil wawancara diatas bahwa jelas Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sulit untuk meningkatkan efektivitasnya terkait dengan kualitas maupun kuantitas Aparat Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP) belum memenuhi standar yaitu untuk Jabatan Fungsional Pejabat Pengawas Urusan Pemerintahan Daerah (JFP2UPD) minimal 34 orang dan Jabatan Fungsional Auditor (JFA) minimal 13 orang

Menurut pengamatan dilapangan agar Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik maka harus didukung dengan sumber daya manusia baik kualitas maupun kuantitas yang memadai, maksud dari kualitas yang memadai yaitu agar mutu penyelenggaraan pengawasan dan pemeriksaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik, sedangkan dari sisi kuantitas yang memadai agar dapat menjangkau keseluruhan obyek pemeriksaan (obrik). Sesuai dengan pendapat (G. Steiner) mengatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan perencanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan

organisasi dalam mencapai tujuan/sasarannya melalui strategi pengembangan kontribusi pekerjaannya dimasa depan (Nawawi).

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam menuju misi dan tujuan serta pencapaian hasil suatu organisasi, oleh sebab itu organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sulit untuk melaksanakan tugas pengawasan apabila sumber daya manusia masih rendah.

Terkait rendahnya kualitas sumber daya manusia pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, Sekretaris Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dalam wawancara dengan penulis menyatakan:

“Peningkatan mutu APIP pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat akan terus diupayakan melalui penambahan personil yang berlatar belakang Akuntansi yang akan menjadi Auditor dan diprioritaskan untuk pelatihan JFA di Pusdiklat BPKP dan pelatihan JF2UPD Pusdiklat Mendagri. Dari 12 orang APIP baru 1 orang yang mempunyai sertifikat Auditor, karena APIP dituntut untuk profesionalisme dan independen, dengan dikeluarkannya PP No 8 Tahun 2003 dalam hal ini MENPAN RI sehingga reformasi Birokrasi dari miskin struktural tetapi kaya fungsi” (wawancara tanggal 5 Maret 2013)

Uraian diatas menandakan sumber daya manusia Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat masih rendah, hal ini dapat dilihat dari tingkat kompetensi dan pengalaman dibidang pengawasan yang dimiliki, dimana dari 12 orang APIP hanya 1 orang yang telah memiliki sertifikat Auditor (8,33%) hal ini akan berdampak luas

terhadap efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, khususnya dalam pelaksanaan tugas pengawasan.

Menurut pengamatan dilapangan bahwa kemampuan sumber daya manusia di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat secara umum belum memenuhi standar pemeriksaan untuk melakukan melaksanakan kegiatan pengawasan karena belum mencukupi dari segi kualitas, kuantitas maupun kompetensi di bidang pengawasan sehingga faktor sumber daya manusia akan mempengaruhi efektivitas organisasi.

Permasalahan yang terjadi di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat menunjukkan belum adanya pengembangan sumber daya manusia untuk memenuhi kompetensi APIP yang bertugas melakukan pengawasan, oleh karena organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat tidak berwenang untuk mengangkat pegawai dan Inspektur selaku pimpinan di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat telah bersurat ke Bupati Sumbawa Barat melalui Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumbawa Barat untuk meminta tambahan pegawai, namun karena keterbatasan Pegawai Negeri Sipil (PNS) maka sampai saat ini belum ada penambahan pegawai di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.

Dengan demikian, sumber daya manusia di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat secara umum belum mampu melaksanakan kegiatan pengawasan dan pemeriksaan Urusan Pemerintahan Daerah

Kabupaten Sumbawa Barat yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi yang berorientasi pada pelayanan dibidang pengawasan. Rendahnya kemampuan sumber daya manusia di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dalam melaksanakan pengawasan akan berpengaruh pada kesan masyarakat dan *stakeholders* terhadap kredibilitas penyelenggaraan Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat yang baik (*good governance*).

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut (Atmosoeprpto, 2000:11-19). Efektivitas suatu organisasi akan sangat dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal, faktor internal terdiri dari faktor politik, faktor ekonomi, dan faktor sosial sedangkan faktor eksternal terdiri dari faktor organisasi, faktor struktur organisasi, dan faktor sumber daya manusia.

Perubahan yang terjadi dalam suatu lingkungan kerja akan berpengaruh pada tingkat efektivitas organisasi. Organisasi selalu dipaksa untuk memberikan reaksi atas rangsangan yang berasal dari lingkungannya berupa arah perkembangan politik, sosial ekonomi masyarakat, geografis serta perkembangan teknologi. Pengaruh lingkungan dapat dilihat dari dua segi yaitu perkembangan eksternal, yang umumnya menggambarkan kekuatan yang berada di luar organisasi seperti kondisi politik, ekonomi, sosial masyarakat,

sedangkan lingkungan internal yaitu faktor-faktor di dalam organisasi dimana kegiatan akan mencapai tujuan serta bagaimana peran dan hubungan antar pegawai.

Terkait dengan indikator lingkungan kerja yaitu perubahan paradigma pengawasan dan pengelolaan anggaran, berikut wawancara penulis dengan Kasi pengawasan Pembangunan Irban II pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sebagai berikut:

“Perubahan lingkungan kerja saya rasa sangat lamban, karena sering berubahnya peraturan yang berkaitan dengan pengawasan karena prosedur pengawasan yang dikeluarkan oleh Menteri Dalam Negeri berbeda dengan prosedur pengawasan yang dikeluarkan oleh Menteri pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sehingga kami yang didaerah menjadi bingung harus memakai peraturan yang mana?” (wawancara tanggal 6 Maret 2013)

Berdasarkan wawancara diatas menunjukkan bahwa daya tanggap dari Aparatur Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP) Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sangat lamban beradaptasi terhadap perubahan peraturan, hal ini akan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi dalam melaksanakan tupoksinya.

Berdasarkan pengamatan dilapangan bahwa yang menjadi permasalahan di lingkungan kerja Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat yaitu Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) atau Tim Pemeriksa memilih obyek pemeriksaan (obrik) yang akan diperiksa seperti Satuan Perangkat Daerah (SKPD) yang besar dan SKPD yang Kecil terkait kegiatannya sedikit, juga SKPD yang dekat dan SKPD

yang jauh, terkait dengan biaya perjalanan yang besar. Permasalahan yang lain yaitu sering terjadi perubahan peraturan yang akan dipakai sebagai kriteria dalam pembuatan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) serta tidak ada kesamaan persepsi dalam membuat aturan terkait pengawasan antara Departemen Dalam Negeri dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sehingga Aparatur Pengawas Internal Pemerintah yang di daerah bingung mau mengikuti aturan yang sama

Terkait dengan indikator pengaruh perubahan struktur organisasi, berikut ini wawancara penulis dengan Kasi pengawasan kemasyarakatan pada Irbn II pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat sebagai berikut:

“Perubahan struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat yang tidak ada lagi jabatan struktural eselon IV/a dan dituntut menjadi Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan Jabatan Fungsional Pelaksana Pengawas Urusan Pemerintah Daerah (JFP2UPD) dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi”. (wawancara tanggal 7 Maret 2013)

Berdasarkan wawancara diatas, pengaruh perubahan struktur organisasi dan perubahan satatus dari jabatan struktural menjadi jabatan fungsional terhadap efektivitas organisasi. Dimana pada saat menjabat sebagai Kepala Seksi (Kasi) mendapat fasilitas kendaraan roda dua dan tunjangan lebih besar, sedangkan menjadi Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan Jabatan Fungsional Pelaksana Pengawas Urusan Pemerintah Daerah (JFP2UPD) disamping fasilitas

kendaraan tidak ada, ditambah lagi dengan tunjangan fungsional lebih kecil. Sehingga sebagian kepala seksi minta pindah dari inspektorat untuk menghindari jabatan fungsional tersebut.

Pengamatan dilapangan bahwa yang menjadi pertimbangan para Kasi yang diwajibkan menjadi fungsional yaitu dalam Jabatan Struktural, naik pangkat setiap empat tahun, sedangkan dalam jabatan fungsional kenaikan pangkat berdasarkan angka kredit yang sangat kecil didalam satu kali mendapat surat tugas pemeriksaan, disamping itu juga angka kridit dapat dicapai melalui mengikuti seminar, bimbingan teknik, menjadi narasumber dalam kegiatan dan membuat artikel terkait pengawasan. peranan APIP pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dalam melaksanakan tupoksi selalu berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan atas petunjuk pimpinan, tidak ada perubahan maupun terobosan-terobosan terhadap perubahan lingkungan kerja.

Diakui juga oleh Kasi pengawasan kemasyarakatan pada irban I pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“Dalam Tim kami berusaha untuk melakukan perubahan dengan mencari temuan baru dalam Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), tetapi kami merasa kesulitan karena kami belum mengerti tentang teknis pengawasan, terkadang kita menggunakan temuan-temuan tahun sebelumnya, tanpa kami sadari bahwa didalam memakai kriteria temuan masih menggunakan aturan lama, sementara aturan tersebut telah mengalami perubahan” (wawancara tanggal 8 Maret 2013)

Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara dengan informan terhadap lingkungan kerja bahwa penulis menyimpulkan bahwa faktor lingkungan kerja belum berjalan dengan baik.

Hal ini disebabkan karena APIP masih mempedomani petunjuk pimpinan dan tidak merujuk pada format laporan dari peraturan yang ada karena terkait dengan tupoksi pengawasan dan pemeriksaan yang membandingkan antara pelaksanaan kegiatan dengan aturan yang berlaku oleh obyek pemeriksaan (obrik),

Terhadap keseluruhan analisis dan ukuran variabel lingkungan kerja berperan penting terhadap efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, faktor kepemimpinan sangat signifikan dalam mendukung efektivitas organisasi secara optimal, peran sumber daya manusia akan baik apabila disisi kualitas, kuantitas maupun kompetensi telah memadai.

Dari analisis dan pembahasan yang dilakukan, diketahui bahwa efektivitas yang dicapai oleh inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat belum menunjukkan efektivitas yang optimal yang dibuktikan oleh output produktivitas dan lingkungan kerja dimana masih belum mampu menangani semua obrik sesuai PKPT baik SKPD maupun Pemerintahan Desa. Dengan demikian peran Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat terhadap terciptanya pemerintahan yang baik masih rendah.

Mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu, terdapat kesamaan penelitian yaitu mengenai implementasi pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan. Perbedaan dari penelitian terdahulu adalah perubahan peraturan perundang-undangan yang terkait dengan pengawasan, kebijakan pengawasan yang berubah setiap tahun, perubahan struktur organisasi, dimana jabatan struktural Kepala Seksi eselon IV yang berada di bawah Inspektur Pembantu di hapus dan diganti dengan Jabatan Fungsional yaitu Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan Jabatan Fungsional Pelaksana Pengawasan Urusan Pemerintah Daerah (JFP2UPD) dan bertanggung jawab langsung ke Inspektur, serta pengelolaan keuangan berbasis kinerja dalam Dokumen Pengelolaan Anggaran (DPA) pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat. Selain perbedaan tersebut, terdapat juga perbedaan lokasi penelitian, waktu penelitian dan jumlah informan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa efektivitas organisasi Inspektorat dalam melakukan tugas pengawasan di Kabupaten Sumbawa Barat masih rendah yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain :

1. Kepemimpinan, merupakan faktor yang berpengaruh terhadap rendahnya efektivitas organisasi, seperti terlihat dari besarnya ketergantungan pegawai terhadap pemimpin, jaranganya motivasi yang dilakukan oleh Inspektur Pembantu maupun kepala seksi pengawasan atau Aparatur Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP) di setiap Irban terhadap staf. Disamping itu kurangnya dukungan dari pimpinan dalam usaha pendapatan insentif berupa tunjangan kelangkaan profesi pengawasan.
2. Sumber daya manusia, dari analisis menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang ada secara kualitas, kuantitas maupun kompetensi tidak mencukupi dengan belum mempunyai Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan pada akhir 2012 baru terbentuk Jabatan Fungsional Pelaksana Pengawasan Urusan Pemerintah Daerah (JFP2UPD) kerja dalam melakukan pemeriksaan. Sedangkan dari sisi kompetensi sumber daya manusia juga belum memadai, yaitu dari semua Kepala Seksi Pengawasan belum mempunyai sertifikatifikasi pengawasan yang dikeluarkan oleh

pusdiklat Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Pusdiklat Departemen Dalam Negeri sehingga membuat efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat belum optimal dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

3. Lingkungan kerja organisasi terkait dengan perubahan paradigma pengawasan, yaitu pengaruh perubahan struktur organisasi dimana organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat tidak ada lagi jabatan struktural eselon IV/a atau Kepala Seksi, diganti dengan Jabatan Fungsional Pelaksana Pengawasan Urusan Pemerintah Daerah (JFP2UPD) dan bertanggung jawab langsung kepada Inspektur. dan tidak lagi berada di bawah Inspektur pembantu.

B. Saran

1. Faktor untuk meningkatkan produktivitas maka kepada seluruh pegawai yang ada di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat harus terus dilakukan pendidikan dan pelatihan dibidang pengawasan melalui Pusdiklat Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Pusdiklat Departemen Dalam Negeri maupun melalui Pelatihan Kantor Sendiri (PKS).
2. Faktor kepemimpinan juga dapat mempengaruhi efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat, maka resiko penurunan efektivitas yang bersumber dari penurunan motivasi kerja pimpinan secara berjenjang harus dihindarkan. Untuk itu kemampuan pemimpin untuk berinovasi harus terus dikembangkan. Disamping itu kepemimpinan secara berjenjang

menjadi unsur pendorong yang penting bagi kepribadian pegawai dengan melakukan pembinaan untuk mendukung peningkatan efektivitas organisasi.

3. Faktor lingkungan kerja merupakan ukuran dari keberhasilan efektivitas organisasi, oleh karena itu pembenahan sumber daya manusia perlu dilakukan dengan melakukan intervensi melalui kegiatan berikut :
 - a. Membentuk Jabatan Fungsional Auditor (JFA) yang berlatar belakang Akuntansi dan Jabatan Fungsional Pengawas Pelaksana Urusan Pemerintahan Daerah (JFP2UPD) yang berasal dari berbagai disiplin ilmu, sehingga didalam melakukan pemeriksaan Inspektorat telah mempunyai Aparatur Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP) sesuai keahliannya.
 - b. Merencanakan pendanaan dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat untuk pelatihan yang lebih intensif kepada para Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan Jabatan Fungsional Pengawas Pelaksana Urusan Pemerintahan Daerah (JFP2UPD) maupun pegawai atau staf yang berada di Sekretariat agar lebih professional dan independen serta mampu menguasai tupoksinya dibidang pengawasan secara maksimal.
 - c. Kepada Badan pertimbangan jabatan dan kepangkatan (Baperjakat) dan Badan Kepegawaian dan Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Sumbawa Barat apabila akan melakukan mutasi agar mempertimbangkan pegawai Inspektorat yang telah mempunyai

sertifikat atau yang telah berpengalaman dalam melakukan pemeriksaan agar dapat dipertahankan mengingat tugas pokok dan fungsi Inspektorat sangat teknis.

DAFTAR PUSTAKA

- Artana, D. P. I. (2005) *Efektivitas Organisasi Badan Pengawas Daerah Provinsi Bali*. Tesis Program Studi Pascasarjana Magister Administrasi publik Konsentrasi Manajemen Publik Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Gibson, James. L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr. (1996). *Organisasi: Perilaku, struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan*. Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.
- Gomes, Faustino Cardoso. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Gie, The Liang. (1974). *Admisistrasi Perkantoran Moderen*. Yogyakarta : Penerbit Nur Cahaya
- Handoko. T. Handani. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi 2*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Husein. Umar. (2000). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Indrajaya, I. Adam. (2002). *Perilaku Organisasi*, Semarang : Penerbit Sinar Baru Algensindo.
- Jones, Garet. R. (1994). *Organizational Theory, Tex and Cases*, Wesly Publissing Company, Reading Massachusetts, USA.
- Kumorotomo, Wahyudi. dan Subando Agus Margono. (1993). *Sistem Informasi Manajemen Dalam Organisasi Publik*, Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press.
- Keputusan Bupati Sumbawa Barat, Nomor 1352 Tahun 2012 tentang Kebijakan Pengawasan Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat.
- Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia (1999). *Garis Besar Haluan Negara*. Jakarta: Sekretariat Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia.
- Latuconsina, R. M. (2003) *Analisis Kinerja Organisasi Badan Pengawas Provinsi Maluku Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Maluku*. Tesis Program Studi Pasca sarjana magister Administrasi publik Konsentrasi

- Manajemen dan Kebijakan Otonomi Daerah. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Michael, P. Todaro. (1988). *Pembangunan Ekonomi di Dunia ke Tiga*, Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Nawawi, H. Hadari. (2001). *Perencanaan SDM: Untuk Organisasi Profit dan Kompetitif*, Yogyakarta : Penerbit Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, H. Hadari. (1998). *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Penerbit Gadjah Mada University Press.
- Pearce II, Jhon. A., Robinson, Richard B. Jr. (1997) *Manajemen Stratejik : Formasi, Implementasi dan pengendalian Jilid I*, Jakarta Barat: Bina Rupa Askara,
- Peraturan Pemerintah. Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.
- Peraturan Pemerintah, Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Pemerintah Daerah.
- Peraturan Pemerintah, Nomor: 50 Tahun 2008 tentang Tunjangan Kelangkaan Pengawasan.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia, Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia, Nomor 23 Tahun 2007 tentang Pedoman Tata Cara Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahn Daerah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, Nomor : PER/04/M.PAN/2008 Tahun 2008 tentang Kode Etik Aparat Pengawas Internal Pemerintah.
- Peraturan Daerah Kabupaten Sumbawa Barat, Nomor 05 Tahun 2008 tentang Pembentukan organisasi dan Tata Kerja Inspektorat.
- Peraturan Inspektur Kabupaten Sumbawa Barat, Nomor: 585 Tahun 2012 tentang Kode Etik Aparat Pengawasan Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.
- Singarimbun, Masri. & Effendi.S. (1995). *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Siagian. Sondang. P. (2000). *Manajemen Abab 21*. Jakarta : Penerbit Bina Aksara.

- Siagian, Sondang. P. (1997). *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bina Aksara.
- Siagian, Sondang. P. (1980). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Sudarso. (1988). *Organisasi dan Metode*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka Press.
- Sutarto. (1989). *Ensiklopedi Administrasi*, Jakarta : Penerbit CV. Haji Mas Agung.
- Sujamto. (1994). *Aspek- aspek Pengawasan di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Sinar Grafika.
- Steers. (1985). *Efektivitas Organisasi (kaidah prilaku)*, Penerjemah Magdalena Jamin. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Thoha. Miftah. (2000). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Penerbit Rajawali Grafindo Persada.
- Thoha.Miftah. (2001). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit Rajawali Grafindo Persada
- Thoha. Miftah. (1989). *Pembinaan Organisasi : Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta: Penerbit Rajawali Grafindo Persada.
- Uswanas, H. T. (2004) *Efektivitas Pengawasan Badan Pengawas Daerah Kabupaten Fakfak*. Tesis sekolah Pasca sarjana magister Administrasi publik Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2001, tentang Tindak Pidana Korupsi.
- Undang-Undang No. 32 Tahun 2004, tentang Otonomi Daerah.

Lampiran 1

PEDOMAN WAWANCARA

Dalam penelitian ini, peneliti hanya mengemukakan rencana wawancara secara garis besar yang kemudian akan dikembangkan secara lebih mendalam saat wawancara dilakukan dengan informan, sehingga diperoleh data yang lengkap, aktual dan akurat.

A. Identitas Responden

Nama : _____

Jenis Kelamin : Pria/Wanita _____

Pangkat/Gol Ruang : _____

Jabatan : _____

B. Daftar Pertanyaan1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*) Efektifitas Organisasi**a. Produktivitas**

- Prosentase pemeriksaan

1. - Apakah SKPD yang berada di Pemerintah Daerah Kabupaten Sumbawa Barat dilakukan pemeriksaan setiap tahun dan lama waktu pemeriksaan disamakan setiap SKPD?

- Apakah SKPD yang berada di Pemerintah Daerah Kabupaten Sumbawa Barat dilakukan pemeriksaan setiap tahun dan lama waktu pemeriksaan disamakan setiap SKPD?

2. - Apakah laporan hasil pemeriksaan yang diterbitkan telah sesuai dengan program kerja pemeriksaan tahunan (PKPT)?

- Berapa buah LHP yang diterbitkan oleh Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dalam satu tahun?

- Hasil Pemeriksaan.

3. - Apakah jumlah temuan hasil pemeriksaan telah ditindaklanjuti oleh Inspektorat?

- Apakah SKPD telah menindaklanjuti rekomendasi dari laporan hasil pemeriksaan seperti rekomendasi yang bersifat administrasi, pelanggaran terhadap peraturan dan kerugian negara/daerah?

4. Bagaimana menurut pendapat bapak terhadap tingkat pemahaman APIP terhadap tugas dan fungsinya?

b. Adability (kemampuan menyesuaikan diri)

- Ketersediaan dana operasional pengawasan

5. - Apakah dalam Dokumen pelaksanaan Anggaran (DPA) Inspektorat Tahun Anggaran 2012 telah mencukupi untuk melaksanakan tugas pemeriksaan?

- Berapa jumlah dana yang tersedia dalam DPA tahun anggaran 2012 untuk melaksanakan tugas pemeriksaan?

6. Apakah ada perbedaan waktu pemeriksaan dan jumlah anggota tim yang diberikan terhadap SKPD?

- Standar Operasional Prosedur

7. - Apakah program kerja pemeriksaan telah dibuat sebagai acuan dalam melaksanakan pemeriksaan?

- Apakah prosedur kerja pemeriksaan telah dilaksanakan sesuai standar operasional pemeriksaan?

c. Kepuasan kerja

- Pemberian insentif pegawai

8. Apakah tunjangan kinerja yang diterima selama ini telah sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab dan telah sesuai peraturan yang berlaku?

9. Apakah selama berada di Inspektorat saudara pernah mengikuti diklat yang terkait dengan pengawasan?

10. Apakah saudara sebagai staf mempunyai keahlian dalam melakukan pemeriksaan?

- Sistem penilaian prestasi kerja

11. -Apakah terhadap pegawai yang berprestasi mendapatkan penghargaan dari atasan/pimpinan?

- Apakah atasan/pimpinan telah menerapkan reward and punishment?

- Penyelesaian tugas pemeriksaan oleh APIP

12. - Apakah KKP telah dibuat oleh APIP dalam melakukan pemeriksaan sesuai SOP?

- Apakah APIP menyelesaikan LHP tepat waktu sesuai surat tugas?

II. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

a. Variabel Kepemimpinan.

- Ketauladanan pemimpin.

13. Apakah atasan/pimpinan memberikan contoh/ tauladan agar mematuhi peraturan yang berlaku?

14. Bagaimana sikap pimpinan/ketua tim terhadap staf dalam melakukan pemeriksaan?

- Kewibawaan pemimpin terhadap pegawai

15. Apakah didalam melakukan pemeriksaan ketua tim yang membuat laporan hasil pemeriksaan?

b. Variabel Sumber Daya Manusia

- Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia

16. Apakah APIP telah memiliki sertifikat keahlian di bidang pengawasan?

17. Apakah sumber daya manusia yang dimiliki oleh Inspektorat mampu meningkatkan efektivitas organisasi Inspektorat?

- Penempatan sumber daya manusia

18. Apakah upaya yang dilakukan oleh Inspektorat dalam meningkatkan mutu APIP dalam melakukan pemeriksaan?

c. Variabel Lingkungan Kerja

- Lingkungan internal.

19. Apakah organisasi Inspektorat telah melakukan perubahan lingkungan terkait dengan perubahan paradigma pengawasan dan pengelolaan anggaran yang realistis dan berbasis kinerja?

- Lingkungan eksternal.

20. - Apakah ada perubahan struktur organisasi dalam penempatan APIP terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Inspektorat?

- Apakah kondisi geografis mempengaruhi kualitas layanan dalam melakukan pemeriksaan?

21. Apakah ada trobosan baru yang dilakukan oleh APIP dalam melakukan pemeriksaan?

Lampiran 2

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

- Nama Narasumber : Sihabuddin, AP
 Alamat dan No. Hp. : 081915838242
 Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
 Tanggal Wawancara : 11 Februari 2013
 Waktu Wawancara : Pukul 09.00 sd 09.30 Wita
 Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
 Hasil Wawancara :
- Pertanyaan : Apakah SKPD yang berada di Pemerintah Daerah Kabupaten Sumbawa Barat dilakukan pemeriksaan setiap tahun dan lama waktu pemeriksaan disamakan setiap SKPD?
- Jawaban : dalam melakukan pemeriksaan kami mengacu pada program kerja pemeriksaan tahunan (PKPT) yang telah dikoordinasikan oleh Inspektur bersama Inspektorat provinsi dalam hal pembagian obyek pemeriksaan, masing-masing Irban memiliki 3 kepala seksi dan di dalam melakukan pemeriksaan waktu yang diberikan berbeda-beda, misalnya kalau memeriksa SKPD besar kami diberikan 20 hari dan untuk pemeriksaan badan kami diberikan waktu pemeriksaan 10 hari dan untuk pemeriksaan Kantor diberikan waktu 5 hari dengan obyek yang diperiksa yaitu Kelembagaan, kepegawaian, keuangan dan aset,
- Pertanyaan : Apakah semua SKPD dapat diperiksa dalam satu tahun?
- Jawaban : Setiap SKPD di periksa satu kali dalam satu tahun dan satu kali pemeriksaan menerbitkan satu laporan hasil pemeriksaan, berdasarkan wilayah kerja Irban I kami tidak bisa menyelesaikan pemeriksaan seluruhnya dikarenakan keterbatasan personil dan pendanaan.

Taliwang, 11 Februari 2013

Narasumber,

Sihabuddin, AP
 NIP.19750602 199311 1 001

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

- Nama Narasumber : Dra. Hj. Tali'ah
Alamat dan No. Hp. : 081907542434
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 12 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 10.15 sd 10.25 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
- Pertanyaan : Apakah laporan hasil pemeriksaan yang diterbitkan telah sesuai dengan program kerja pemeriksaan tahunan (PKPT)?
- Jawaban : Sejak beberapa tahun terakhir ini kegiatan pemeriksaan tidak berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan dalam PKPT, hal ini disebabkan karena terjadi perpindahan pegawai (mutasi) baik pejabat maupun staf di Inspektorat sehingga pejabat maupun staf yang baru tidak memiliki kemampuan dibidang pengawasan sehingga harus beradaptasi dengan tugas pokok dan fungsinya yang baru.
- Pertanyaan : Berapa jumlah laporan hasil pemeriksaan diterbitkan dalam satu tahun?
- Jawaban : Untuk pemeriksaan reguler sesuai PKPT jumlah SKPD yang diperiksa sebanyak 49 obrik dan yang dapat diperiksa sebanyak 35 obrik sedangkan untuk pemeriksaan pengaduan masyarakat/pemeriksaan khusus sebanyak 27 kasus dan yang dapat diperiksa sebanyak 25 kasus.

Taliwang, 12 Februari 2013

Narasumber,

Dra. Hj. Tali'ah
NIP.19671231 199303 2 087

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

- Nama Narasumber : Anita Kusumawati, S.H
Alamat dan No. Hp. : 081906999191
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 14 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 14.30 sd 14.50 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah jumlah temuan hasil pemeriksaan telah ditindaklanjuti oleh Inspektorat?
Jawaban : Berdasarkan hasil tindak lanjut pemeriksaan untuk bulan Oktober 2012 ada 248 temuan dan 351 rekomendasi dan telah dilakukan pemutahiran data di BPK-RI Perwakilan NTB di Mataram.
Pertanyaan : Apakah SKPD telah menindaklanjuti rekomendasi dari laporan hasil pemeriksaan seperti rekomendasi yang bersifat administrasi, pelanggaran terhadap peraturan dan kerugian negara/daerah?
Jawaban : Setiap SKPD wajib menindaklanjuti rekomendasi dari hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh inspektorat

Taliwang, 14 Februari 2013
Narasumber,

Anita Kusumawati, SH
NIP.19711110 200501 2 013

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Narasumber : Ir. H. Ady Mauluddin, M.Si
Alamat dan No. Hp. :0818366316
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 15 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 08.15 sd 08.50 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Bagaimana menurut pendapat bapak terhadap tingkat pemahaman APIP terhadap tugas dan fungsinya?
Jawaban : APIP yang ada di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat belum mengikuti Diklat auditor dan masih dalam jabatan struktural yaitu 3 Inspektur Pembantu dan 7 Kasi dari 9 Kasi yang ada, karena 2 Kasi masih kosong, namun sejak diterbitkan peraturan bersama Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Kepala Badan Kepegawaian Nasional Nomor: 22 Tahun 2010 dan Nomor: 03 Tahun 2010 tentang pengangkatan dalam jabatan fungsional Auditor melalui penyesuaian/inpassing di lingkup APIP dimana Inspektorat tidak lagi mempunyai jabatan struktural eselon IV/a atau Kepala Seksi, dan sampai saat ini masih dalam proses di Menpan dan BKN. Dengan demikian kami telah merencanakan tahun 2012 agar 8 APIP akan mengikuti diklat JF2UPD di pusdiklat Depdagri.

Taliwang, 15 Februari 2013
Narasumber,

Ir. H. Ady Mauluddin, M.Si
NIP.19591113 198503 1 010

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

- Nama Narasumber : Herman Sasriadi
Alamat dan No. Hp. : 081917921593
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 15 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 14.00 sd 14.20 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
- Pertanyaan : Apakah dalam Dokumen pelaksanaan Anggaran (DPA) Inspektorat Tahun Anggaran 2012 telah mencukupi untuk melaksanakan tugas pemeriksaan?
- Jawaban : Berdasarkan dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) T.A. 2012 yang saya dikelola bahwa ketersediaan dana operasional pengawasan masih sangat kecil jika harus dibandingkan dengan 49 SKPD dan 53 Pemerintah Desa sebagai obyek pemeriksaan, karena terbatasnya kemampuan keuangan daerah maka pemeriksaan bukan berdasarkan obyek pemeriksaan tetapi berdasarkan pagu Anggaran yang diberikan TAPD.
- Pertanyaan : Berapa jumlah dana yang tersedia dalam DPA tahun anggaran 2012 untuk melaksanakan tugas pemeriksaan?
- Jawaban : Berdasarkan dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) T.A. 2012 yang tersedia untuk pemeriksaan sebesar Rp. 174.900.000,00

Taliwang, 15 Februari 2013

Narasumber,

Herman Sasriadi
NIP.19790114 200801 1 016

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Narasumber : Laela Amrullah, SE., MM
Alamat dan No. Hp. : 081237235313
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 15 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 15.34 sd 15.55 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah ada perbedaan waktu pemeriksaan dan jumlah anggota tim yang diberikan terhadap SKPD?
Jawaban : Dalam setiap kali melakukan pemeriksaan anggota tim serta waktu pemeriksaan dibedakan antara SKPD besar dan SKPD kecil. Tetapi menurut saya bukan menjadi masalah dengan jumlah personil, yang terpenting adalah waktu pemeriksaan di lapangan agar kita dapat memperoleh data yang akurat untuk kemudian menghasilkan pemeriksaan yang bermutu.

Taliwang, 15 Februari 2013

Narasumber,

Laela Amrullah, SE., MM
NIP. 19800901 200601 2 026

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

- Nama Narasumber : C. Budi Djatmiko, SE
Alamat dan No. Hp. : 081916842277
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 18 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 10.00 sd 10.20 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
- Pertanyaan : Apakah program kerja pemeriksaan telah dibuat sebagai acuan dalam melaksanakan pemeriksaan?
- Jawaban : Sebelum kami turun ke obyek pemeriksaan (obrik) untuk melakukan pemeriksaan terlebih dahulu kami membuat program kerja pemeriksaan (PKP) yang disesuaikan dengan jenis kegiatan yang dilaksanakan oleh obrik yang akan diperiksa sehingga antara PKP yang dibuat tidak menyimpang dengan kegiatan yang akan diperiksa.
- Pertanyaan : Apakah prosedur kerja telah dilaksanakan sesuai standar operasional pemeriksaan?
- Jawaban : Kami tetap mengacu kepada SOP dalam melaksanakan pemeriksaan karena semua tahapan pemeriksaan telah tertuang didalamnya mulai dari proses pembentukan tim sampai dengan pembuatan LHP.

Taliwang, 18 Februari 2013

Narasumber,

C. Budi Djatmiko, SE
NIP.19721109 200604 1 017

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

- Nama Narasumber : Rahadian, S.Pd., M.Si
Alamat dan No. Hp. : 081915909284
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 19 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 08.29 sd 08.47 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah tunjangan kinerja yang diterima selama ini telah sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab dan telah sesuai peraturan yang berlaku?
Jawaban : Tunjangan kinerja yang kami terima tiap bulan relatif tercukupi, namun kami berupaya memberikan insentif melalui tunjangan kelangkaan profesi pengawasan, setiap tahun kami merencanakan dalam rencana kegiatan anggaran (RKA) tetapi selalu saja dipangkas oleh tim anggaran pemerintah daerah (TAPD) Kabupaten Sumbawa Barat dengan alasan keterbatasan anggaran daerah, kalau kita mengacu pada Peraturan Pemerintah nomor 50 Tahun 2010 yang menyatakan anggaran Inspektorat 1% dari APBD, namun demikian kami akan mengupayakan agar insentif berupa tunjangan kelangkaan profesi pengawasan bagi APIP dalam rangka meningkatkan taraf hidup, sehingga APIP tertantang untuk bekerja secara maksimal dan bangga menjadi pegawai Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat.

Taliwang, 19 Februari 2013

Narasumber,

Rahadian, S.Pd., M.Si
NIP.19760828 200501 1 014

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Narasumber : Hendiria Marantika, ST

Alamat dan No. Hp. : 081917801000

Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat

Tanggal Wawancara : 20 Februari 2013

Waktu Wawancara : Pukul 11.31 sd 11.54 Wita

Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST

Hasil Wawancara :

Pertanyaan : Apakah selama berada di Inspektorat saudara pernah mengikuti diklat yang terkait dengan pengawasan?

Jawaban : Berdasarkan pakta yang saya alami hanya yang mempunyai jabatan merasa puas bekerja di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat karena mendapat fasilitas , sedangkan kami sebagai staf merasa kurang puas dengan mekanisme kerja, karena kami tidak pernah diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang terkait dengan pengawasan.

Taliwang, 20 Februari 2013

Narasumber,

Hendiria Marantika, ST
NIP.19791206 201001 1 009

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Narasumber : Erna Hidayatullah, A.Md
Alamat dan No. Hp. : 08147444428
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 21 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 14.40 sd 14.59 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah saudara sebagai staf mempunyai keahlian dalam melakukan pemeriksaan?
Jawaban : Meningkatkan keterampilan dan kemampuan menguasai bidang tugasnya sangat diperlukan oleh pegawai sesuai tupoksinya, sementara teman yang telah mengikuti pelatihan pengawasan tidak mau memberikan ilmunya kepada kami yang belum mendapat kesempatan untuk pelatihan, sehingga tidak ada lagi memotivasi kami sebagai staf untuk berpikiran maju.

Taliwang, 21 Februari 2013

Narasumber,

Erna Hidayatullah, A.Md
NIP.19820829 200801 2 018

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

- Nama Narasumber : Fadlun
Alamat dan No. Hp. : 08123763872
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 22 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 15.15 sd 15.39
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah terhadap pegawai yang berprestasi mendapatkan penghargaan dari atasan/pimpinan?
Jawaban : Selama ini memang atasan/pimpinan belum pernah memberikan penghargaan kepada staf karena tidak terlepas dari anggaran yang tersedia dalam DPA.
Pertanyaan : Apakah atasan/pimpinan telah menerapkan reward and punishman?
Jawaban : Kebijakan yang diterapkan pimpinan selama ini terkait dengan reward and punishman yaitu dengan cara memberikan tugas pemeriksaan kepada pegawai yang disiplin sedangkan pegawai yang malas tidak diikutsertakan dalam tugas pemeriksaan.

Taliwang, 22 Februari 2013

Narasumber,

Fadlun
NIP.19621106 198503 2 009

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

- Nama Narasumber : Sutarno
Alamat dan No. Hp. : 0811909001090
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 25 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 10.30 sd 10.55 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah KKP telah dibuat oleh APIP dalam melakukan pemeriksaan sesuai SOP?
Jawaban : Terkadang kami mengabaikan dalam pembuatan KKP karena keterbatasan waktu pemeriksaan, biasanya temuan hasil pemeriksaan kami tuangkan dalam LHP
Pertanyaan : Apakah APIP menyelesaikan LHP tepat waktu sesuai surat tugas?
Jawaban : Memang benar ada beberapa pembuatan laporan hasil pemeriksaan belum selesai dikerjakan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan kami dan penyebab lainnya seperti pada saat pelaksanaan ekspose pihak obrik lama mempelajari naskah hasil pemeriksaan (NHP).

Taliwang, 25 Februari 2013

Narasumber,

Sutarno
NIP.19610928 198403 1 010

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Narasumber : Muhammad Arie Kurniawan, ST
Alamat dan No. Hp. : 081353531755
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 26 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 11.00 sd 11.21 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah atasan/pimpinan memberikan contoh/ tauladan agar mematuhi peraturan yang berlaku?
Jawaban : Ketauladanan dan perilaku yang ditunjukkan atasan terhadap bawahan akan mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai/bawahannya, namun dalam menjalankan tugas sehari-hari Irban dan Kepala Seksi tidak patuh terhadap tata tertib yang berlaku.

Taliwang, 26 Februari 2013

Narasumber,

Muhammad Arie Kurniawan, ST
NIP.19790612 201101 1 010

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Narasumber : Syapriadi, A.Md
Alamat dan No. Hp. : 081339866719
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 27 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 08.15 sd 08.40 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Bagaimana sikap pimpinan/ketua tim terhadap staf dalam melakukan pemeriksaan?
Jawaban : Kewibawaan pimpinan di dalam menjalankan tugas dapat menimbulkan rasa segan dan hormat dari pegawai/staf, namun dalam tugas-tugas pemeriksaan Irban selaku ketua tim atau para Kasi yang membuat laporan. Sehingga kami sebagai staf tidak bisa mendapat ilmu dari pemeriksaan tersebut.

Taliwang, 27 Februari 2013

Narasumber,

Syapriadi, A.Md
NIP.19710622 201001 1 002

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Narasumber : Ns. Muhammad Irwan, S.Kep
Alamat dan No. Hp. : 081917638000
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 28 Februari 2013
Waktu Wawancara : Pukul 09.35.00 sd 09.52 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah didalam melakukan pemeriksaan ketua tim yang membuat laporan hasil pemeriksaan?
Jawaban : Inspektur pembantu wilayahselaku ketua tim jarang mau menyelesaikan pekerjaan atau laporan, malah mereka menyuruh kami membuat laporan yang belum tentu bisa kami lakukan, mungkin ini semacam alih keterampilan yang dilakukan oleh atasan.

Taliwang, 28 Februari 2013
Narasumber,

Ns. Muhammad Irwan, S.Kep
NIP.19731118 199403 1 004

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Narasumber : Surya Tri Novianti, SH
Alamat dan No. Hp. : 087863988861
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 1 Maret 2013
Waktu Wawancara : Pukul 09.00 sd 09.20 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah APIP telah memiliki sertifikat keahlian di bidang pengawasan?
Jawaban : Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat apabila dilihat secara umum ditinjau dari latar belakang pengetahuan dan pengalaman dibidang pengawasan masih rendah, hal ini tercermin dari 6 orang Kepala Seksi pejabat eselon IV belum ada yang mempunyai sertifikat Auditor dan 3 orang Inspektur Pembantu wilayah hanya 1 orang mempunyai sertifikat Auditor yang dikeluarkan oleh BPKP. Idialnya sumber daya manusia di Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat APIP harus memiliki sertifikasi pengawasan yang dikeluarkan oleh Pusdiklat BPKP.

Taliwang, 1 Maret 2013

Narasumber,

Surya Tri Novianti, SH
NIP.19771103 200604 2 015

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Narasumber : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Alamat dan No. Hp. : 081805733222
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 4 Maret 2013
Waktu Wawancara : Pukul 11.13 sd 11.32 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah sumber daya manusia yang dimiliki oleh Inspektorat mampu meningkatkan efektifitas organisasi Inspektorat?
Jawaban : Dengan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia saat ini saya pesimis bisa meningkatkan efektifitas organisasi, apalagi pelatihan teknis pengawasan sangat minim sekali dilakukan, dari 12 orang APIP hanya satu yang mempunyai sertifikat pengawasan, disamping itu pejabat yang ada belum mempunyai pengalaman dalam melakukan pemeriksaan, kondisi ini dipengaruhi oleh seringnya rotasi pegawai (mutasi) pension.

Taliwang, 4 Maret 2013
Narasumber,

Lalu Thoyib Busyairi, ST
NIP.19670413 199703 1 002

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

- Nama Narasumber : Drs. Mukhlis, M.Si
Alamat dan No. Hp. : 081339528255
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 5 Maret 2013
Waktu Wawancara : Pukul 10.00 sd 10.24 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah upaya yang dilakukan oleh Inspektorat dalam meningkatkan mutu APIP dalam melakukan pemeriksaan?
Jawaban : Peningkatan mutu APIP pada Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat akan terus diupayakan melalui penambahan personil yang berlatar belakang Akuntansi yang akan menjadi Auditor dan diprioritaskan untuk pelatihan JFA di Pusdiklat BPKP dan pelatihan JF2UPD Pusdiklat mendagri. APIP dituntut untuk profesional dan independen, dengan dikeluarkannya PP no 8 Tahun 2003 dalam hal ini MENPAN RI sehingga reformasi Birokrasi dari miskin struktural tetapi kaya fungsi.

Taliwang, 5 Maret 2013
Narasumber,

Drs. Mukhlis, M.Si
NIP.19620714 199202 1 001

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Narasumber : Iwan Irawan, S.Pt
Alamat dan No. Hp. : 081339719666
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 6 Maret 2013
Waktu Wawancara : Pukul 15.15 sd 15.35 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
Pertanyaan : Apakah organisasi Inspektorat telah melakukan perubahan lingkungan terkait dengan perubahan paradigma pengawasan dan pengelolaan anggaran yang realistis dan berbasis kinerja?
Jawaban : Perubahan lingkungan kerja saya rasa sangat lamban, karena sering berubahnya peraturan yang berkaitan dengan pengawasan yang dikeluarkan oleh Menteri Dalam Negeri berbeda dengan prosedur pengawasan yang dikeluarkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sehingga kami yang di daerah menjadi bingung harus memakai peraturan yang mana?

Taliwang, 6 Maret 2013
Narasumber,

Iwan Irawan, S.Pt
NIP.19701026 200501 1 002

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

- Nama Narasumber : Syaifullah, S.STP
Alamat dan No. Hp. : 085339906446
Tempat Wawancara : Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat
Tanggal Wawancara : 7 Maret 2013
Waktu Wawancara : Pukul 15.19 sd 15.30 Wita
Pewawancara : Lalu Thoyib Busyairi, ST
Hasil Wawancara :
- Pertanyaan : Apakah ada perubahan struktur dalam penempatan APIP terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Inspektorat?
- Jawaban : Perubahan struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat yang tidak ada lagi jabatan struktural eselon IV/a dan dituntut menjadi Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan Jabatan Fungsional Pelaksana Pengawas Urusan Pemerintah Daerah (JFP2UPD) dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi serta professional APIP.
- Pertanyaan : Apakah Kondisi geografis mempengaruhi kualitas layanan dalam melakukan pemeriksaan?
- Jawaban : Didalam melakukan pemeriksaan Desa yang terjauh APIP menghindar untuk ikut masuk Tim pemeriksa karena disamping karena lumsum yang terbatas dan factor keselamatan pemeriksa.

Taliwang, 7 Maret 2013

Narasumber,

Syaifullah, S.SPT
NIP.19850831 200412 1 001



PEMERINTAH KABUPATEN SUMBAWA BARAT
INSPEKTORAT
Komplek Perkantoran Kemuter Telu Center (KTC) Sumbawa Barat
Kode Pos 84355 Telp 0372-8281834 Fax 0372-8281835 e-mail
inspektorat@sumbawabaratkab.go.id

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ir. H. Ady Mauluddin, M.Si
 NIP : 19591113 198503 1 010
 Pangkat/Ruang : Pembina Tk I (IV/b)
 Jabatan : Inspektur
 Alamat : Komplek Perkantoran Kemuter Telu (KTC)

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Lalu Thoyib Busyairi, ST
 Status : Mahaiswa Program Pascasarjana (S2) MAP -
 Universitas Terbuka
 Alamat : Kel. Bertong Kec. Taliwang Kab. Sumbawa Prov NTB

Telah melaksanakan penelitian di Kantor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat dari tanggal 10 Februari 2013 sampai dengan 15 Maret 2013

Demikian Surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Taliwang, 20 Maret 2013

Inspektur.

Ir. H. Ady Mauluddin, M.Si
 Pembina Tk I (IV/b)
 NIP 19591113 198503 1 010